

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020:60).

Bernardin dan Russel, memberikan definisi tentang kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Byars dan Rue, mengartikan kinerja sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam pekerjaannya. Adapun kinerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu (Sutrisno, 2019:45).

Berdasarkan pendapat sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh

melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Menurut Stephen P. Robbins (2009:57-61) kemampuan adalah keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor, yaitu :

1. Kemampuan Intelektual, merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental (berfikir, menalar dan memecahkan masalah).
2. Kemampuan Fisik merupakan kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi).

Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Adapun yang merupakan faktor motivasi menurut Herzberg yang dikutip oleh Sondang (2016:107) adalah : pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), prestasi yang diraih (*achievement*), peluang untuk maju (*advancement*), pengakuan orang lain (*recognition*), tanggung jawab (*responsible*).

2.1.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Pengertian Penilaian Kinerja Menurut Sutrisno (2019:36) mengatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah perencanaan sumber daya manusia yang dapat digunakan sebagai indikator kesesuaian antara *supply* dan *demand* bagi sejumlah orang-orang yang ada dalam organisasi.

Tujuan penilaian kinerja menurut Rosidah dan Ambar Teguh Sulistiyani (2013:50) yaitu:

- a. Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai
- b. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerja
- c. Mendistribusikan reward dari organisasi yang dapat berupa tambahan gaji atau upah dan promosinya yang adil
- d. Mengadakan penelitian manajemen personalia

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi.

2.1.1.4 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis,2012:56)

Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyelia juga memberikan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik (Dessler,2016:63).

Penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai prestasi kerja pegawai, yaitu atasan pegawai langsung, dan atasan tak langsung. Selain itu, kepala bagian personalia berhak memberika penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai data yang ada di bagian personalia (Mangkunegara, 2020:55).

Menurut Mathis (2012:67) penilaian kerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum didalam organisasi, yaitu:

- a. Penggunaan administratif antara lain:
 - i. Sebagai dasar pembuat promosi atau pemecatan karyawan
 - ii. Kompensasi berdasarkan pemikiran bahwa gaji harusnya diberikan untuk suatu pencapaian kinerja dan bukannya untuk senioritas
 - iii. Sistem orientasi kinerja berdasarkan kinerja karyawan
 - iv. Sebagai dasar pembuat keputusan untuk promosi, pemecatan, pengurangan, dan penugasan pindah tugas
- b. Penggunaan pengembangan antara lain:

- 1) Sebagai alat untuk mengenali kekuatan pegawai
- 2) Alat untuk mengidentifikasikan potensi pegawai
- 3) Alat untuk mengembangkan kemampuan pegawai dengan memberikan umpan balik
- 4) Alat untuk mendorong pemimpin memberikan penjelasan terhadap pegawai mengenai peningkatan yang diperlukan.

2.1.1.5 Indikator Kinerja Karyawan

Fahmi (2013 : 2) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Gomes (2012:45) menyatakan bahwa kriteria pengukuran kinerja berdasarkan perilaku yang spesifik adalah sebagai berikut:

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah tenaga kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesiapannya.
- c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
- d. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).

- f. *Dependability*, yaitu kesadaran berdisiplin dan dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
- g. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
- h. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

2.1.2 Motivasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2016:77). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Menurut Vroom dalam Ngalim Purwanto (2016:59), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Kemudian John P. Campbell, dkk (2012:103) mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*), dan sebagainya.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada dasarnya manusia selalu

menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Menurut Ngalim Purwanto (2016:87), motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu:

- 1) Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
- 2) Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
- 3) Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (*reniforce*) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Berdasarkan beberapa definisi dan komponen pokok diatas dapat dirumuskan motivasi merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan.

2.1.2.2 Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Hasibuan (2016:61), yaitu:

- 1) Motivasi positif (*insentif positif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan

memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

Biggs dan Telfer dalam Sugihartono, dkk (2007 : 78) menjelaskan jenis-jenis motivasi dapat dibedakan menjadi empat macam, antara lain : Motivasi instrumental, Motivasi sosial, Motivasi berprestasi, Motivasi instrinsik.

2.1.2.3 Tujuan Motivasi

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto, 2016:13).

Sedangkan tujuan motivasi dalam Hasibuan (2016:45) mengungkapkan bahwa:

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

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

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

2.1.2.4 Fungsi Motivasi

Menurut Sardiman (2017:66), fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Setiap orang yang akan memberikan motivasi pada seseorang harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan serta kepribadian orang yang akan dimotivasi (Taufik, 2007:77).

2.1.2.5 Metode Motivasi

Motivasi diinisiasi oleh adanya kebutuhan yang disadari maupun tidak disadari yang menciptakan keinginan untuk memperoleh suatu tujuan. Jika tujuan tercapai berarti kebutuhan terpenuhi dan apabila tujuan tidak tercapai, maka tindakan ini tidak akan diulang kembali (Armstrong, 2003:80)

Menurut Hasibuan (2016:64), ada dua metode motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi Langsung (*direct motivation*)

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

2) Motivasi Tak Langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya.

2.1.2.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*). Menurut Wahjosumidjo (2016:56), faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2016:37) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan

- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja
- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

Dalam hubungannya dengan faktor yang mempengaruhi motivasi yang dimaksud lingkungan kerja ialah pemimpin dan bawahan. Dari pihak pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi, seperti:

- 1) Kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan, termasuk didalamnya prosedur kerja, berbagai rencana dan program kerja.
- 2) Persyaratan kerja yang perlu dipenuhi oleh bawahan.
- 3) Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan di dalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja.
- 4) Gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat-sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Berdasarkan beberapa teori pokok di atas dapat dirumuskan motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara implisit, motivasi kerja tampak melalui:

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan
- 2) Prestasi yang dicapainya
- 3) Pengembangan diri

- 4) Kemandirian dalam bertindak

2.1.2.7 Indikator Motivasi

Menurut Wibowo (2011:88), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan untuk berprestasi
 - 1) Target kerja
 - 2) Kualitas Kerja
 - 3) Tanggung jawab
 - 4) Resiko
- b. Kebutuhan memperluas pergaulan
 - 1) Komunikasi
 - 2) Persahabatan
- c. Kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan
 - 1) Pemimpin
 - 2) Duta Perusahaan
 - 3) Keteladanan

Pendapat penulis dari pengertian diatas bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaransasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

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

Menurut Hasibuan (2016:54) bahwa: “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Menurut Rivai (2011:23) bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesedian seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2019:70) bahwa hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

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

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Siagian (2016:112) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu:

a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan

- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan

2.1.3.3 Bentuk Disiplin Kerja

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

Menurut Mangkunegara (2020:55) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

- a. Disiplin preventif

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

- b. Disiplin korektif

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

- c. Disiplin progresif

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

Menurut Siagian dalam (Sutrisno, 2019:82) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas para karyawan.
- c. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.

2.1.3.4 Sanksi Pelanggaran Kerja

Menurut Penulis, Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia sanksi adalah tindakan-tindakan hukuman untuk memaksa seseorang menaati aturan atau menaati undang-undang.

Menurut Rivai (2011:67), ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

2.1.3.5 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin yaitu prosedur yang mengkoreksi atau menghukum karena melanggar peraturan atau prosedur (Simamora, 2004:610)

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2019:56) adalah sebagai berikut:

a. Taat terhadap aturan waktu

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

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

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

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

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

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dijadikan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini dan sebagai pembandingan serta pendukung dalam melakukan penelitian dengan variabel yang telah dijelaskan. Dalam tabel berikut di jelaskan beberapa variabel-variabel yang signifikan dan tidak signifikan dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya.

Adapun variabel yang terkait dalam tabel penelitian terdahulu diantaranya Kinerja Karyawan, Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey (2014:514-523)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan	X ₁ (Pelatihan Kerja) X ₂ (Motivasi) X ₃ (Disiplin Kerja) Y (Kinerja Karyawan)	Dari hasil penelitian diketahui bahwa pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial disiplin kerja

No	Nama	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
		Rakyat Dana Raya (Jurnal EMBA, Vol.2, No.4, Desember 2014, 514-523)		berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya pimpinan PT. Bank Dana Raya meningkatkan disiplin kerja pada karyawan bank sehingga akan meningkatkan kinerja bank.
2	Yati Komala Sari (2014:119-127)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala Di Dumai (Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. 6, No. 2, Mei 2014, 119-127)	X ₁ (Kepemimpinan) X ₂ (Motivasi) X ₃ (Disiplin Kerja) Y (Kinerja Karyawan)	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa aspek Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala. hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi uji t-hitung kepemimpinan lebih besar dari t-tabel, aspek Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala. Dengan demikian motivasi pegawai yang tinggi tidak serta merta merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena selain motivasi yang ada dalam diri karyawan diperlukan adanya motivasi yang lebih nyata dari perusahaan terhadap karyawan, aspek Disiplin tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi uji t-hitung lebih kecil dari uji t-tabel dengan demikian disiplin tidak mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja, dan secara bersamaan Kepemimpinan, Motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara uji F dimana F-hitung lebih besar dari F-tabel dan nilai signifikansi terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala.
3	Nur Avni Rozalia, Hamida Nayati Utami dan Ika	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada	X ₁ (Motivasi) X ₂ (Disiplin Kerja) Y (Kinerja Karyawan)	Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Hasil regresi linier berganda, menunjukkan variabel motivasi kerja

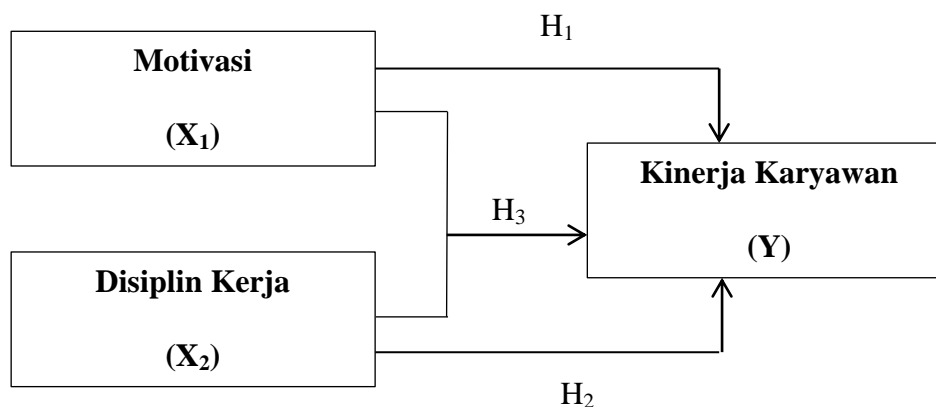
No	Nama	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
	Ruhana (2015:1-8)	Karyawan PT. Pattindo Malang) (Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 26, No. 2, September 2015, 1-8)		berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $5,925 > t$ tabel 1,990. Variabel disiplin kerja menunjukkan nilai t hitung $4,651 > t$ tabel 1,990 hal ini berarti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil F hitung sebesar $50,605 > F$ tabel 3,112, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
4	Muhamad Eksan (2019:1-13)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Optimal Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol.13, No.1, Tahun 2019, 1-13)	X_1 (Motivasi) X_2 (Disiplin Kerja) Y (Kinerja Karyawan)	Hasil penelitian ini berdasarkan hasil uji tersebut menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Syncrum Logistic. Hal ini dibuktikan dari hasil uji simultan (Uji F) dan hasil Uji Parsial (Uji t) juga menunjukkan nilai signifikan dari dua variabel bebas yang mendukung hipotesa. Oleh karena itu hasil uji dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kkinerja PT Syncrum Logistics.
5	Salman Farisi, Juli Irnawati dan Muhammad Fahmi (2020:15-33)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Jurnal Humaniora, Vol.4, No.1, April 2020, 15-33)	X_1 (Motivasi) X_2 (Disiplin Kerja) Y (Kinerja Karyawan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Berdasarkan uji parsial diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau, sedangkan

No	Nama	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
				disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau.
6	Sukardi dan Raharjo (2020:41-44)	<i>The Effect of Work Discipline, Work Motivation, And Teamwork On Employee Performance In Bappeda Pemalang Regency (SSRG International Journal of Economics and Management Studies, Volume 7, Issue, 8, Aug 2020, 41-44)</i>	X ₁ (Work Discipline) X ₂ (Work Motivation) X ₃ (Teamwork) Y (Employee Performance)	<i>Based on the results of the study, it can be concluded that there is a positive and significant influence of work discipline, work motivation, and team on the performance of BAPPEDA Employees in Pemalang Regency.</i>

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono, (2018:60) mengemukakan bahwa “Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis antar variabel yang akan diteliti”. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

Berdasarkan pada landasan teoritis, maka kerangka konseptual yang disajikan dalam penelitian dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2018:64) adalah “jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Dengan demikian hipotesis merupakan anggapan sementara yang bersifat sebagai pedoman untuk mempermudah jalannya penelitian.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Intan Hevea *Industry*
- H₂: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Intan Hevea *Industry*
- H₃: Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT. Intan Hevea *Industry*