

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (1996) dalam Sinambela (2018:480) kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Sinambela, 2018:480). Menurut pendapat Dessler (2011) kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Bangun (2012:231) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Menurut Busro (2018:87) kinerja adalah pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban.

Kinerja jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*) di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), maka *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu

perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika. Dengan kata lain kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Busro, 2018:89).

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

★ Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Busro (2018:95) yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor internal antara lain kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan.
- 2) Faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Busro, 2018:95). Pelaksanaan penilaian hasil kerja atau kinerja organisasi maupun kinerja individual dilakukan oleh sistem manajemen yang bertugas untuk melakukan penilaian hasil kerja karyawan yang disebut manajemen kinerja.

Penilaian kinerja mengacu kepada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian prestasi kinerja merupakan kuantitas dan kualitas hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya (Busro, 2018:96).

Menurut pendapat Gibson, Ivancevich, dan Donnelly dalam Busro (2018:98) yang menyatakan bahwa tujuan utama penilaian kinerja yaitu untuk:

- 1) Pertimbangan pekerjaan, menunjukkan bagaimana mengetahui, menilai, menyimpulkan, dan memberikan imbalan sesuai dengan tingkat kinerjanya masing-masing.
- 2) Pertimbangan tujuan, menunjukkan bagaimana mengetahui, menilai, menyimpulkan, dan mengantisipasi kendala-kendala yang dihadapi pegawai selama bekerja.

Penilaian kinerja karyawan diperlukan untuk mengukur, menilai, memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil kerja termasuk tingkat kehadiran sehingga dapat diketahui seberapa besar kinerjanya yang mengacu pada sistem formal dan terstruktur. Untuk menilai mutu kinerja karyawan menurut Busro (2018:98) dapat diukur dengan sejumlah aspek sebagai berikut:

1) Sikap dalam melaksanakan tugas yang dapat dilihat dari:

- a) Sikap menganggap bawahan tidak lebih rendah statusnya dalam penguasaan pengetahuan
- b) Sikap kehati-hatian dalam menjalankan tugas
- c) Sikap kehati-hatian dalam membedakan fakta dengan hipotesis
- d) Sikap toleran dalam perbedaan pendapat
- e) Minat terhadap pekerjaan
- f) Sikap ingin menularkan perasaan senang kepada karyawan lain

2) Perencanaan dalam bekerja dapat diamati dengan melihat:

- a) Kemampuan menyesuaikan dengan perkembangan iptek
- b) Kemampuan melakukan komunikasi interpersonal dengan teman sejawat
- c) Kemampuan membuat perencanaan kerja dengan jelas
- d) Kemampuan menyiapkan catatan kerja dengan baik
- e) Kemampuan menyiapkan bahan dan alat kerja
- f) Kemampuan memilih referensi
- g) Kemampuan pendukung dalam melaksanakan tugas

- 3) Proses pelaksanaan pekerjaan yang dapat diamati dari:
- a) Kejelasan tujuan
 - b) Kemampuan yang dimiliki
 - c) Penguasaan pekerjaan
 - d) Kemampuan melakukan *problem solving approach*
 - e) Ketersediaan waktu
 - f) Kemampuan menggunakan alat bantu
 - g) Kemampuan memberikan umpan balik
- 4) Kemampuan dalam melaksanakan tugasnya memiliki standar kinerja yang dapat diamati dari:
- a) Pendidikan
 - b) Persiapan rencana
 - c) Pengelolaan program kerja
 - d) Penguasaan kerja
 - e) Kemampuan dalam memberikan pelayanan bantuan
 - f) Menciptakan fasilitas bagi terlaksananya diskusi untuk memperjelas dan membangkitkan minat belajar karyawan

d. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain (Bangun, 2012:232):

- 1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam

menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindakan lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang.

Manfaat penilaian kinerja di sini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

e. Indikator Kinerja

Menurut Bernadin dan Russel (2011:382) dalam Busro (2018:96) terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan, antara lain sebagai berikut:

- 1) *Quality*, yaitu tingkatan di mana proses atau penyesuaian oada cara yang ideal di dalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.
- 2) *Quantity*, yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- 3) *Timeless*, yaitu tingkatan di mana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lain.
- 4) *Cost of effectiveness*, yaitu tingkatan di mana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.

- 5) *Need for supervision*, yaitu tingkatan di mana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
- 6) *Interpersonal impact*, yaitu tingkatan yang menunjukkan seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “*movere*” yang artinya bergerak. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan (Bangun, 2012). Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2016). G.R. Terry dalam Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Menurut Robbins dan Judge (2015), motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan.

Kekuatan menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Namun, kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan dalam suatu arahan yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan.

Menurut Wibowo (2012:323) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Menurut Busro (2018:51), motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain melainkan juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan akan dapat bertindak ke arah tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya dan mereka meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula.

b. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2016:146) antara lain sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

c. Teori-teori Motivasi

Teori motivasi mulai dikenal pada tahun 1950-an. Secara khusus, pada awalnya ada tiga teori motivasi antara lain (Bangun, 2012:316):

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow, yang menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need*) yang munculnya sangat tergantung pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut, Maslow membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan, sehingga teori motivasi ini disebut sebagai “*the five hierarchy need*”. Adapun kelima tingkatan kebutuhan tersebut antara lain:

a) **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia. Manusia dalam hidupnya lebih mengutamakan kebutuhan fisiologis, karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar bagi hidup manusia. Setelah kebutuhan ini terpenuhi, manusia baru dapat memikirkan kebutuhan yang lebih tinggi. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat pertama antara lain kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks dan istirahat.

b) **Kebutuhan Rasa Aman**

Setelah kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka muncul kebutuhan tingkat kedua sebagai penggantinya yaitu kebutuhan rasa aman. Ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik. Dalam sebuah perusahaan, dimisalkan adanya rasa aman tenaga kerja untuk mengerjakan pekerjaannya, misalnya adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.

c) **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu dan persahabatan. Pada tingkat ini manusia sudah ingin bergabung dengan kelompok-kelompok lain di tengah-tengah masyarakat.

d) Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor penghormatan dari luar misalnya status, pengakuan dan perhatian. Pada tingkat ini manusia sudah menjaga image, karena merasa harga dirinya sudah meningkat dari sebelumnya. Perilakunya sudah berbeda dari sebelumnya baik cara bicara, tidak sembarang tempat untuk berbelanja dan lain sebagainya.

e) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri. Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya terpenuhi dan merupakan kebutuhan tertinggi. Setiap kebutuhan yang dapat memberikan kepuasan, maka kebutuhan yang berikutnya menjadi dominan. Dari titik pandang motivasi, teori ini mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dapat memberikan kepuasan yang cukup banyak tidak akan termotivasi lagi.

2) Teori Dua Faktor

Teori dua faktor pertama kali dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada

pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah itu dapat terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif, kreativitas dan tanggung jawab.

Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi antara lain faktor kepuasan dan ketidakpuasan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Faktor kepuasan

Faktor kepuasan biasa disebut sebagai *motivator factor* atau pemuas. Termasuk faktor ini adalah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan. Faktor kepuasan dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi *intrinsic*.

b) Faktor ketidakpuasan

Faktor ketidakpuasan biasa disebut juga sebagai *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan yang merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan,

penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan. Faktor ketidakpuasan bukanlah kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik, karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan dari luar dirinya.

3) Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama kali dikemukakan oleh Douglas McGregor. Dalam teori ini dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai sifat manusia didasarkan pada suatu pengelompokan dengan asumsi – asumsi tertentu. Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut, manajer menetapkan perilakunya terhadap bawahannya.

Menurut teori X, ada empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:

- a) Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan bilamana dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.

- b) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana memungkinkan.
- d) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

Teori Y menurut McGregor terdapat empat pandangan positif yaitu:

- a) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat.
- b) Orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c) Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
- d) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

4) Teori ERG

Teori ERG ini pertama sekali dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang psikolog asal Amerika Serikat, kelahiran 1 September 1940, dimana teori ini merupakan lanjutan teori hirarki kebutuhan. Alderfer melanjutkan teori hirarki kebutuhan yang

dihubungkan secara lebih dekat dengan hasil penelitian empiris, sehingga hasilnya mendekati pada kenyataan.

Alderfer membagi tiga kelompok kebutuhan manusia antara lain eksistensi (*existence*), hubungan/kekerabatan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*). Dari singkatan ketiga jenis kebutuhan tersebut maka teori ini disebut sebagai teori ERG.

a) *Existence* (Keberadaan)

Existence merupakan kebutuhan untuk tetap bisa bertahan hidup. Kebutuhan ini juga merupakan kebutuhan fisiologis atau fisik yang berarti kebutuhan rasa aman pada karyawan. Kebutuhan ini meliputi, gaji, situasi kerja, resiko kerja, tanggung jawab, lingkungan kerja.

b) *Relatedness* (Kekerabatan)

Relatedness merupakan kebutuhan seseorang untuk menjalin hubungan dengan orang lain atau lingkungan disekitarnya. Kebutuhan ini meliputi kerja sama dengan partner kerja, bersosialisasi dengan lingkungan.

c) *Growth* (Pertumbuhan)

Growth merupakan kebutuhan akan perkembangan dan pertumbuhan yang berhubungan dengan potensi yang ada dalam diri seseorang. Kebutuhan ini meliputi, pelatihan, OJT, dan penghargaan

5) Teori Keadilan

Teori ini mengemukakan bahwa orang selalu membandingkan antara masukan-masukan yang mereka berikan pada pekerjaannya dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya tersebut. Masukan-masukan atau sumbangan tersebut baik dalam bentuk pendidikan, pengalaman, latihan dan usaha, sedangkan hasil-hasil yang diterima dalam bentuk penghargaan. Perbandingan dapat dilakukan dengan orang yang setingkat pada pekerjaan yang sama dalam suatu organisasi.

Berdasar pada perbandingan tersebut, sebagai konsekuensinya akan diperoleh dua kemungkinan antara lain keadilan (*equity*) dan ketidakadilan (*inequity*). Sesuatu yang dikatakan adil apabila masukan-masukan sebagai sumbangan mereka kepada perusahaan sama dengan apa yang dirasakan mereka terima dari perusahaan. Sebaliknya, ketidakadilan terjadi bila masukan-masukan tidak sama dengan apa yang mereka terima dari perusahaan.

6) Teori Pengharapan

Teori pengharapan (*expectancy theory*) pertama kali dikemukakan oleh Victor Vroom yang mengatakan bahwa motivasi seseorang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada kekuatan pengharapan. Tindakan tersebut akan diikuti oleh hasil

tertentu dan bergantung pada hasil bagi seseorang tersebut. Teori pengharapan mempunyai tiga komponen utama antara lain:

- a) Harapan hasil prestasi yaitu suatu kesempatan yang diperkirakan terjadi atas perilaku. Harapan ini akan berpengaruh pada keputusan mereka tentang cara bertingkah laku.
- b) Valensi, merupakan nilai positif atau negatif dari hasil perilaku tertentu. Valensi merupakan preferensi pribadi individu.
- c) Harapan prestasi usaha, yaitu harapan seseorang mengenai seberapa sulit melaksanakan tugas dan berhasil dalam mempengaruhi keputusan tentang tingkah laku.

7) Teori Penguatan

Teori penguatan (*reinforcement theory*) pertama kali dikemukakan oleh seorang ahli psikolog B.F. Skinner yang mengatakan bahwa bagaimana tingkah laku di masa lampau memengaruhi tindakan di masa yang akan datang dalam proses belajar siklis.

Teori penguatan berargumen pada tingkah laku individu (respon) terhadap situasi tertentu (rangsangan) merupakan penyebab dari konsekuensi tertentu. Jika konsekuensi tersebut positif maka pada masa depan akan terjadi pengulangan yang serupa dalam situasi yang serupa pula. Tetapi bila konsekuensi tersebut tidak menyenangkan, maka orang akan mengubah tingkah lakunya dan menghindari dari konsekuensi tadi. Teori penguatan ini berkaitan dengan pemberian

hadiah yang berarti bahwa penguatan adalah pengulangan kegiatan karena mendapat hadiah. Hadiah bisa dalam bentuk material dan juga dalam bentuk non material.

8) Teori Motivasi McClelland

David McClelland telah memberikan kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentifikasi tiga macam kebutuhan. Menurut McClelland mengklasifikasi kebutuhan akan prestasi, berkuasa dan berafiliasi. Oleh sebab itu motivasi dibagi menjadi tiga yaitu:

a) Motivasi Berprestasi

Seseorang akan termotivasi apabila pekerjaannya dapat memberikan prestasi kepadanya.

b) Motivasi Berkuasa

Seseorang akan termotivasi apabila pekerjaannya dapat memberikan kuasa atau mempengaruhi orang lain.

c) Motivasi Berafiliasi

Mencerminkan pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara, dan menghubungkan dengan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia dalam organisasi.

9) Teori Porter-Lawler

Porter-Lawler melengkapi teori pengharapan yang ditujukan pada para manajer. Teori ini memperlihatkan bahwa upaya (*effort*)

bergantung pada nilai penghargaan yang diperoleh ditambah dengan penghargaan yang mereka rasakan. Prestasi yang dicapai ditentukan oleh upaya yang mereka lakukan tetapi hal itu sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan karakter individu dan tentang penghargaan yang layak mereka terima mengarah pada kepuasan.

10) Teori Evaluasi Kognitif

Dalam akhir dasawarsa 1960-an seorang peneliti mengemukakan bahwa diperkenalkannya penghargaan-penghargaan ekstrinsik, seperti upah, untuk upaya kerja yang sebelumnya secara intrinsik telah memberi penghargaan karena adanya kesenangan yang dikaitkan dengan isi kerja itu sendiri, akan cenderung mengurangi tingkat motivasi keseluruhan. Pendapat ini disebut teori evaluasi kognitif yang telah diteliti secara ekstensif.

d. Indikator Motivasi Kerja

★ Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan (2015:154) yaitu sebagai berikut:

- 1) *Physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis)
- 2) *Safety and security needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan)
- 3) *Affiliation or acceptance needs or belongingness* (kebutuhan sosial)
- 4) *Esteem or status needs* (menghargai kedudukan atau status)
- 5) *Self actualization* (aktualisasi diri)

3. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (2018:160), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Menurut Busro (2018:325) semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja juga dapat diartikan sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Menurut Anaroga (1992) dalam Busro (2018:326) semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos per unit dapat diperkecil. Menurut Halsay (2010:305) dalam Asmarani (2019) semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik tanpa menambah keletihan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kondisi rohaniah atau perilaku baik individu maupun kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan

konsekuen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik serta lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan yang semuanya ditujukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja menurut Anaroga dalam Busro (2018:326) antara lain:

- 1) *Job security*. Pekerjaan yang dipegang karyawan tersebut merupakan pekerjaan yang aman dan relatif tetap, jadi bukan pekerjaan atau jabatan yang mudah digeser dan lain-lain.
- 2) Kesempatan untuk mendapatkan kemajuan. Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri atau karirnya dapat berkembang akan mendorong karyawan lebih semangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.
- 3) Kondisi kerja yang menyenangkan. Suasana kerja yang harmonis, tidak tegang, merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja.
- 4) Kepemimpinan yang baik. Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, akan menimbulkan rasa hormat karyawan, dan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan.
- 5) Kompensasi, gaji, imbalan. Faktor ini sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Semakin tinggi pendapatan yang diterima maka akan semakin tinggi pula semangat kerjanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja menurut Nyonya Jos Masdani dalam Busro (2018:326) antara lain:

- 1) Faktor kepribadian dan kehidupan emosional karyawan yang bersangkutan. Pribadi yang rajin, tekun, serius, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan pribadi yang pemalas, kurang fokus, suka bercanda.
- 2) Faktor luar, yang terdapat di lingkungan rumah, kehidupan keluarga, lingkungan kerja dan lingkungan masyarakat. Karyawan dari keluarga yang disiplin, tidak ada masalah keluarga dan hidup dalam keluarga yang baik akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan dengan karyawan yang berasal dari keluarga yang penuh masalah keluarga. Lingkungan kerja kantor yang menggairahkan juga akan mampu meningkatkan semangat kerja dibandingkan lingkungan kerja kantor yang kumuh, tidak tertata, dan tidak kondusif.

c. Aspek Semangat Kerja

Menurut Manullang (2001) dalam Busro (2018:331), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

- 1) Disiplin yang tinggi. Seseorang yang memiliki disiplin yang tinggi akan selalu bersemangat kerja.
- 2) Kualitas untuk bertahan. Orang yang mempunyai kemampuan untuk tidak mudah menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan dihadapi akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja.

- 3) Kekuatan untuk melawan frustrasi. Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tidak mudah menyerah walaupun pekerjaan tersebut berat.
- 4) Semangat berkelompok. Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki orang. Semakin tinggi kemampuan seseorang dalam bekerja kelompok akan semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut.

d. Sebab – sebab Turunnya Semangat Kerja

Sebab – sebab turunnya semangat kerja menurut Nitisemito (2018:161) antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Turun/ rendahnya produktivitas kerja
- 2) Tingkat absensi yang naik/ tinggi
- 3) *Labour turnover* (tingkat perpindahan) yang tinggi
- 4) Tingkat kerusahakan yang naik/ tinggi
- 5) Kegelisahan di mana-mana
- 6) Tuntutan yang seringkali terjadi
- 7) Pemogokan

e. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Berikut ini beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja menurut Nitisemito (2018:169) yaitu:

- 1) Gaji yang cukup
- 2) Memperlihatkan kebutuhan rohani
- 3) Sekali – kali perlu menciptakan suasana santai

- 4) Harga diri perlu mendapatkan perhatian
- 5) Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat
- 6) Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju
- 7) Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- 8) Usahakan para karyawan mempunyai loyalitas
- 9) Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding
- 10) Pemberian intensif yang terarah
- 11) Fasilitas yang menyenangkan

f. Indikator Semangat Kerja

Indikator semangat kerja menurut Maier (1998) dalam Bintoro dan Daryanto (2017:97) yaitu sebagai berikut:

1) Kegairahan

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti juga memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya.

2) Kekuatan untuk melawan frustrasi

Aspek ini menunjukkan adanya kekuatan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tentunya tidak akan memiliki sifat pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

3) Kualitas untuk bertahan

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi maka tidak akan mudah, putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya. Ini berarti ada ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya.

4) Semangat berkelompok

Semangat berkelompok menggambarkan hubungan antar karyawan. Dengan adanya semangat kerja maka para karyawan akan saling bekerja sama, tolong menolong, dan tidak saling menjatuhkan. Jadi semangat kerja di sini menunjukkan adanya kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak (Nitisemito, 2018:199). Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016:193). Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Tanpa dukungan disiplin karyawan

yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hasibuan, 2016:194).

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2018:335). Sinambela (2018:335) juga mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

b. Jenis Disiplin Kerja

★ Terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif (Sinambela, 2018:336) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja berdisiplin. Pimpinan organisasi bertanggung jawab untuk membangun iklim

organisasi yang mengarah pada penerapan disiplin yang preventif. Di sisi lain, pegawai juga wajib mengetahui, memahami, dan melaksanakan semua pedoman dan peraturan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Oleh karena itu, disiplin preventif merupakan suatu sistem yang ada dalam organisasi. Apabila sistem dalam organisasi baik, maka akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya penggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

c. Pendekatan Disiplin Kerja

★ Terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi dan disiplin bertujuan yang akan dijelaskan sebagai berikut (Sinambela, 2018:339):

- 1) Disiplin modern, yaitu pendekatan yang mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman.
- 2) Disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman.
- 3) Disiplin bertujuan, yaitu apabila diterapkan dengan harapan bukan hanya pemberian hukuman, melainkan lebih bersifat pembinaan.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2005) dalam Sinambela (2018:355) disiplin kerja memiliki beberapa komponen yaitu:

1) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan motivasi kerja, semangat kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Syardiansyah dan Utami (2019)	Pengaruh Lingkungan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pati Sari di Aceh Tamiang	a. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. c. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. d. Lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Tandi, dkk (2017)	Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado	a. Variabel kompetensi (X1) dan semangat kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). b. Secara parsial variabel kompetensi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). c. Variabel semangat kerja (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Purba, dkk (2019)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado	<p>a. Secara simultan pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan.</p> <p>b. Secara parsial kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4.	Mailana, dkk (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada di PT Trio Motor Honda Warehouse Banjarmasin	Variabel disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada karyawan Divisi Logistik di PT Trio Motor Honda Warehouse Banjarmasin
5.	Pratama dan Wardani (2017)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)	<p>a. Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa kemampuan kerja secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan semangat kerja dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>b. Hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa kemampuan kerja, semangat kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
6.	Asmarani, dkk (2019)	Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen dan Semangat Kerja	a. Secara simultan motivasi, komitmen dan semangat kerja

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Terhadap Kinerja Pegawai Perum Bulog Sub Divre Bojonegoro	berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Bulog Sub Divre Bojonegoro. b. Secara parsial variabel komitmen dan semangat kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Bulog Sub Divre Bojonegoro.
7.	Razak, dkk (2018)	Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar	a. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. b. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. c. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. d. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Riyanto, dkk (2017)	The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange	a. Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan. b. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. c. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
9.	Sulaefi (2019)	The Influence of Organizational Culture and Work Motivation toward Employee Performance at Lestari Raharja Hospital Magelang Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> a. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. b. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10.	Thaief, dkk (2015)	Effect Of Leadership Style, Work and Spirit Motivation on The Performance of Employee	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. c. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	Soelton (2018)	How Culture, Training Standard and Discipline on the Employee Performance Affect Hotel Management	<ul style="list-style-type: none"> a. Budaya kaizen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Standar pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. c. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Hakimah dan Suprani (2019)	Analisis Pengaruh Efektifitas Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bunga Mas Kikim Palembang	Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bunga Mas Kikim Palembang
13	Sutanto dan Ariyanto (2018)	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Fluid Indonesia	Disiplin dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Fluid Indonesia

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
14	Oktaviani dan Saleh (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Persero Bandung	Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Inti Persero Bandung
15	Malau, dkk (2019)	Effect of Competence and Ship Crew Discipline on Performance PT. Myclin Express Offshore	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
16	Arisanti, dkk (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk	a. Secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Secara simultan, variabel motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.
17	Thalib (2015)	The Impacts of Discipline, Motivation and Leadership in Makassar Lantamal Vi Office - Indonesia	a. Disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
18	Priyono, dkk (2016)	Influence Of Motivation And Discipline On The Performance Of Employees (Studies On, Cv Eastern Star Home In Surabaya)	a. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
19	Agussalim (2017)	Analysis Work Discipline and Work Spirit to Achievement Employees Pt. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Wood Planting	<ul style="list-style-type: none"> a. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Syamsudin, dkk (2019)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Serta Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ediral Tritunggal Perkasa Kantor Cikande Serang	<ul style="list-style-type: none"> a. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. b. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. c. Semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. d. Budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2012:323) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Menurut Busro (2018:51), motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain melainkan juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan akan dapat bertindak ke arah tujuan yang diinginkan.

Adanya motivasi yang tepat akan membuat karyawan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula (Siagian, 2018:287). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka semakin tinggi pula intensitas dan ketekunan karyawan tersebut untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga semakin baik kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut (Ariyanto, 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Sutanto dan Ariyanto (2018) yang meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Fluid Indonesia menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syardiansyah dan Utami (2019); Purba, dkk (2019); Thaief, dkk (2015); Riyanto, dkk (2017) yang juga menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Busro (2018:325) semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja juga dapat diartikan sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang

menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Menurut Anaroga (1992) dalam Busro (2018:326) semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos per unit dapat diperkecil.

Dengan meningkatnya semangat kerja maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja seperti ketidakhadiran, pulang lebih awal, izin, pura-pura sakit, istirahat melebihi waktunya, bersantai di kantor dan lain-lain yang semuanya itu akan dapat diperkecil dan selanjutnya akan menaikkan semangat yang juga akan meningkatkan kinerja karyawan (Busro, 2018:325).

Penelitian yang dilakukan oleh Tandil, dkk (2017) yang meneliti tentang pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado menunjukkan bahwa semangat kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Wardani (2017); Thaief, dkk (2015); Asmarani, dkk (2019) yang juga menyatakan bahwa semangat kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

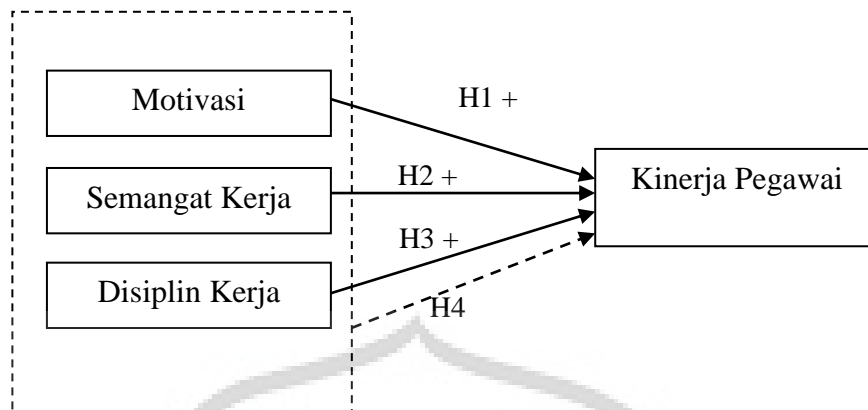
Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016:193). Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang

untuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2018:335). Sinambela (2018:335) juga mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Disiplin bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut (Sinambela, 2018:333).

Penelitian yang dilakukan oleh Syardiansyah dan Utami (2019) yang meneliti tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pati Sari di Aceh Tamiang yang menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purba, dkk (2019); Mailana, dkk (2018); Razak, dkk (2018); Soelton (2018) yang juga menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan garis:



= hubungan secara parsial



= hubungan secara simultan

D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada PDAM TIRTA WIJAYA Kabupaten Cilacap.
2. Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada PDAM TIRTA WIJAYA Kabupaten Cilacap.
3. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada PDAM TIRTA WIJAYA Kabupaten Cilacap.
4. Motivasi, semangat kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PDAM TIRTA WIJAYA Kabupaten Cilacap.