

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* sering diartikan sebagai hasil akhir yang diperoleh dalam berorganisasi. Kinerja tercapai apabila harapan yang terpenuhi melalui peluang-peluang luas yang diberikan instansi kepada pegawainya. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Untuk lebih jelasnya berikut di kemukakan pengertian kinerja menurut para ahli.

Menurut Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sementara menurut Hasibuan dalam Agustini (2011:89) Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Hal ini sesuai dengan yang diuraikan Lawler dalam Agustini (2011:88) mendefinisikan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya dan pekerjaannya secara efisien dan efektif.

Menurut Nainggolan, H. (2013) kinerja adalah bagaimana seseorang yang di harapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

Dari beberapa pengertian maupun definisi yang telah di kemukakan di atas maka dapat di ambil sebuah kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja. Jika kinerja berdasarkan

hasil, maka yang di lihat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang di hasilkan oleh seorang pegawai. Kemudian jika kinerja di lihat dari perilaku kerja, maka yang di nilai adalah perilaku pegawai dalam menjalankan kewajibannya yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi (Panjaitan, M., 2018).

2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja adalah :

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*) yang 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 di harapkan. Oleh karena itu pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya

2. Faktor motivasi

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

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2016:189- 193) terdapat tiga belas jenis yaitu :

1. Kemampuan dan Keahlian

Keahlian merujuk pada keterampilan dan pengetahuan teknis yang dimiliki oleh seorang individu dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan mereka. Kemampuan dan keahlian yang baik dapat meningkatkan kinerja.

2. Pengetahuan

Pengetahuan mencakup pemahaman individu tentang topik, konsep, atau aturan yang relevan dalam pekerjaan mereka. Pengetahuan yang kuat dapat membantu pegawai dalam mengatasi tugas-tugas mereka dengan lebih baik.

3. Rancangan Kerja

Rancangan kerja merujuk pada cara tugas-tugas didefinisikan, diorganisasi, dan dikerjakan dalam lingkungan kerja. Rancangan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja.

4. Kepribadian

Kepribadian seseorang, seperti sifat-sifat, sikap, dan nilai-nilai, dapat memengaruhi cara individu berinteraksi di lingkungan kerja dan berkontribusi pada kinerja mereka.

5. Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan atau keinginan individu untuk mencapai tujuan dan kinerja tinggi dalam pekerjaan. Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan mencakup peran pemimpin dalam membimbing, mengarahkan, dan mengelola tim atau organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi kinerja pegawai.

7. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mengelola timnya. Berbagai gaya, seperti otoriter, demokratis, atau transformasional, dapat memiliki dampak yang berbeda pada motivasi dan kinerja anggota tim.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah norma-norma, nilai-nilai, dan perilaku yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya yang positif dan mendukung dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja.

9. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.

10.Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan psikologis dari tempat kerja. Lingkungan yang nyaman dan aman dapat membantu meningkatkan kinerja.

11.Loyalitas

Loyalitas adalah komitmen individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Loyalitas yang tinggi dapat memengaruhi kinerja jangka panjang dan retensi pegawai.

12.Komitmen

Komitmen merujuk pada tingkat keterikatan individu terhadap pekerjaan dan organisasi. Komitmen yang kuat dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas.

13.Disiplin Kerja

Disiplin kerja mencakup ketaatan individu terhadap aturan, tata tertib, dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kinerja.

2.1.1.3 Indikator kinerja

Dalam mengukur kinerja ada beberapa indikator kinerja yang harus diperhatikan sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada instansi sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan instansi tersebut dimana kualitas-kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kebersihan dari kerja seseorang.

2. Kuantitas kerja

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan instansi adalah suatu penilaian untuk menentukan pegawai tersebut memiliki kuantitas kerja baik atau tidak.

3. Kehandalan

Kehandalan seorang pegawai merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan instansi. Dimana seseorang pegawai dapat

dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang pegawai terhadap instansi, maupun sikap pegawai tersebut terhadap pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasana.

2.1.2 Motivasi

Motivasi adalah dorongan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan, mencapai tujuan, atau meraih sesuatu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu (motivasi intrinsik) atau dari faktor-faktor eksternal (motivasi ekstrinsik). Motivasi intrinsik muncul ketika seseorang merasa senang atau tertarik pada tindakan atau tujuan yang mereka lakukan, sementara motivasi ekstrinsik muncul ketika faktor-faktor luar, seperti hadiah, hukuman, atau tekanan sosial, memengaruhi tindakan seseorang. Faktor-faktor seperti tujuan pribadi, nilai-nilai individu, harapan, kebutuhan, dan penilaian risiko memainkan peran penting dalam memengaruhi motivasi (Ridha, M., 2020).

Psikolog Abraham Maslow mengembangkan Teori Hierarki Kebutuhan yang menjelaskan bahwa motivasi manusia terkait dengan pemenuhan hierarki kebutuhan yang meliputi kebutuhan fisik, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Motivasi juga memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja individu, karena ketika seseorang merasa termotivasi, mereka cenderung lebih fokus, bersemangat, dan efektif dalam mencapai tujuan mereka. Pemahaman tentang motivasi sangat penting dalam berbagai konteks, membantu merancang strategi dan intervensi yang dapat meningkatkan motivasi individu dan kelompok untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Motivasi menyangkut perilaku manusia dan merupakan unsur yang vital dalam manajemen. Motivasi disebut juga sebagai pendorong, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang

bersemangat. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian motivasi menurut para ahli.

Menurut Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Triono, T., et., al (2021)., yang dimaksud dengan motivasi kerja pegawai adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Robara, L. (2020) menyatakan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan.

Sementara menurut Widiyani, S. A. (2023) motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang timbul dari diri individu dan dari luar diri individu yang menyebabkan pegawai mau dan rela untuk mengarahkan kemampuannya dalam menyelesaikan tanggung jawabnya agar tujuan pegawai dan instansi dapat tercapai dengan menunjukkan ciri-ciri pegawai yang matang, pekerja yang menunjukkan usaha yang tinggi dikatakan pekerja tersebut mempunyai motivasi untuk bekerja sebaliknya pekerja yang tidak menunjukkan usaha yang tinggi dikatakan pekerja tersebut mempunyai motivasi kerja yang rendah.

Sedangkan menurut Ellen, N. B., & Sariah, S. (2021) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses

perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan dari para ahli maka dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian motivasi tidak terlepas dari kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan serta berkomunikasi dengan para pegawai. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi pegawainya dalam hal pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan kinerja sesuai yang diinginkan. Adapun tujuan motivasi menurut Agustini (2011:32) yaitu :

1. Meningkatkan semangat kerja pegawai.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan pekerja pegawai.
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
4. Mempertahankan kestabilan pegawai instansi.
5. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
12. Meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Dengan adanya tujuan-tujuan dari pemberian motivasi ini diharapkan agar para pegawai dapat lebih giat lagi bekerja mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi dan dapat bekerja sama dalam pencapaian tujuan yang telah disepakati instansi. Sehingga adanya tujuan pemberian motivasi ini juga diharapkan dapat melaksanakan tugas yang dapat dijalankan dengan baik dan tentukan dengan hasil yang baik pula.

2.1.2.1 Teori-Teori Motivasi

Berikut ini teori motivasi yang di kemukakan oleh beberapa ahli, yang terdapat dalam Hasibuan (2010:103) diantaranya sebagai berikut:

1. Teori motivasi Klasik

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Winslow Taylor menurut teori ini para pegawai hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui imbalan yang besar dari prestasi yang telah di berikannya.

2. Maslow 's *Need Hierarchy Theory*

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan Maslow 's *Needs Hierarchy Theory/ A Theory of Human Motivation* atau teori motivasi Hirarki kebutuhan maslow. Menurut Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2010:104) bahwa dasar Teori Hierarki Kebutuhan adalah :

- a. Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.
- b. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang / hierarki

3. Teori Motivasi dari Frederick Herzberg

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2010:108) orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu :

- a. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan pemeliharaan *maintenance factors*. *Maintenance Factor* (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah.
- b. Faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologi seseorang, kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila

terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan dengan baik.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2010:108) ada 3 hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan antara lain:

- a. Hal-hal yang mendorong para pegawai adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya.
- b. Hal-hal yang mengecewakan pegawai adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak gaji dan lain-lain.
- c. Para pegawai akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Dari pendapat di atas diketahui bahwa cara terbaik untuk memotivasi pegawai adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam pekerjaan pegawai. Penerapannya dengan pengadaan pekerjaan yaitu suatu teknik untuk memotivasi pegawai yang melibatkan upaya pembentukan kelompok kerja, pengkombinasian tugas-tugas dan pembinaan hubungan kerja.

4. Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland

Mc Clelland mengemukakan teorinya yaitu teori motivasi prestasi Mc Clelland. Menurut Mc Clelland yang dikutip Hasibuan (2010:111) teori ini berpendapat bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepas dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Dari beberapa teori motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan tidak cukup dipenuhi dengan kebutuhan makan minum dan pakaian saja, akan tetapi juga mengharapkan pemuasan kebutuhan biologi dan psikologis.

Semakin tinggi status seseorang dalam perusahaan, maka motivasi mereka semakin tinggi. Semakin ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan material dan non-material dari hasil kerjanya, semakin bergairah seseorang untuk bekerja dengan mengerahkan kemampuan yang dimilikinya.

2.1.2.2 Indikator Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu. Adapun indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2013:111) meliputi:

1. Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
3. Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
4. Orientasi tugas/sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
5. Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
6. Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh- sungguh.
7. Rekan kerja yang di pilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
8. Pemanfaatan waktu, yaitumenggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan

Menurut Hustia, A. (2020), mengemukakan bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Daya Pendorong
2. Kemauan
3. Kerelaan
4. Membentuk Keahlian
5. Membentuk Keterampilan
6. Tanggung Jawab
7. Kewajiban
8. Tujuan

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk mentaati segala peraturan instansi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan instansi. Davis dalam Mangkunegara (2013;129) mengemukakan bahwa : “Disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman- pedoman organisasi”.

Menurut Hartati, H., & Arifuddin, A. (2023) disiplin kerja adalah sikap kejiwaan atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan mematuhi segala peraturan yang di tentukan. Menurut Putra Salain, P. P. (2022) mendefinisikan disiplin sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya, disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan definisi-definisi di atas diketahui bahwa disiplin adalah suatu kegiatan manajemen untuk menegakkan peraturan instansi. Disiplin dalam suatu kegiatan apapun itu bentuknya sudah pasti dibutuhkan, karena dengan disiplin maka apa yang menjadi tujuan yang diinginkan akan lebih mudah dicapai dikarenakan segala sesuatu yang dilaksanakan dengan disiplin akan berakibat baik karna

lebih efektif dan efisien. Disiplin harus diterapkan secara konsisten, karena konsisten penting bagi keadilan. Artinya pegawai yang sama-sama melakukan kesalahan yang sama haruslah diberi hukuman yang sama, sebab kurangnya konsistensi menyebabkan para pegawai di perlakukan tidak adil.

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya para pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak instansi mengkondisikan pegawainya dengan tata tertib yang ada dalam instansi tersebut. Singodimedjo dalam Agustini (2011:80) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

1. Ada/tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi, perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan standar organisasi. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu organisasi.

2. Ada/tidaknya Keteladanan Pemimpin dalam Organisasi

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam suatu organisasi semua pegawai akan memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan. Bagaimanapun juga, pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya dalam bersikap. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya peraturan disiplin dalam organisasi, maka ia adalah orang pertama yang mempraktekan agar dapat diikuti oleh bawahannya.

3. Ada/tidaknya Aturan Pasti yang dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat

berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan adanya aturan tertulis yang jelas, para pegawai akan mendapatkan kepastian mengenai pedoman apa saja yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Sehingga akan menghindarkan diri dari perilaku yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut.

4. Keberanian Pemimpin dan Mengambil Tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Melalui tindakan terhadap perilaku indisipliner, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Pada situasi demikian, maka semua pegawai akan menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya akan menimbulkan kerugian pada organisasi. Demikian pula sebaliknya, apabila pemimpin tidak berani mengambil tindakan, walau sudah jelas pelanggaran yang dibuat oleh pegawai, akan berdampak kepada suasana kerja dalam organisasi. Dimana pegawai akan meragukan pentingnya berdisiplin ditempat kerja.

5. Ada/tidaknya Perhatian Kepada Para Pegawai

Pegawai adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Sebagai manusia, pegawai tidak hanya membutuhkan penghargaan dengan pemberian kompensasi yang tinggi. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan lain sebagainya. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawainya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat secara fisik, tetapi juga dekat secara batin. Pemimpin yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh pegawai, sehingga akan berpengaruh besar terhadap prestasi dan semangat kerja pegawai.

6. Diciptakannya Kebiasaan-Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- a) Saling menghormati bila bertemu dilingkungan kerja.

- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga pegawai akan turut bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikut sertakan pegawai dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.3.2 Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin itu adalah :

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas dalam instansi yang ditandai dengan rendahnya tingkat kehadiran pegawai.
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

Berdasarkan poin di atas dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin yang digunakan pada dasarnya untuk menciptakan sikap/mental disiplin yang sepenuhnya dirasakan oleh pegawai dan apabila di dalam diri pegawai telah tertanam kelima indikator di atas , maka seorang pegawai telah mencerminkan disiplin yang baik dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya.

2.1.4 Peran Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai merupakan topik yang penting dalam manajemen sumber daya manusia dan psikologi

organisasi. Motivasi adalah faktor psikologis yang mendorong individu untuk melakukan tindakan yang mendukung tujuan dan kinerja mereka di lingkungan kerja. Ketika pegawai merasa termotivasi, hal ini dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Ada beberapa cara di mana motivasi memengaruhi kinerja pegawai.

Pertama, motivasi meningkatkan tingkat kepuasan dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan mereka. Ketika pegawai merasa termotivasi, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka melihat nilai dan makna dalam tindakan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja ini dapat mengarah pada komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi dan tujuan yang harus dicapai, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

Kedua, motivasi memengaruhi tingkat usaha dan tekad pegawai untuk mencapai tujuan. Pegawai yang sangat termotivasi cenderung bekerja dengan tekad yang lebih tinggi, lebih berfokus, dan lebih gigih dalam menjalankan tugas mereka. Mereka juga lebih mungkin mencari solusi kreatif dan inovatif untuk mengatasi tantangan kerja. Semua faktor ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.

Ketiga, motivasi berdampak pada tingkat energi dan daya tahan pegawai. Ketika seseorang termotivasi, mereka merasa lebih bersemangat untuk menghadapi tantangan dan hambatan dalam pekerjaan. Mereka cenderung memiliki tingkat energi yang lebih tinggi, yang membantu mereka menjalani tugas dengan lebih baik dan lebih lama. Tingkat daya tahan yang lebih tinggi juga mengarah pada kinerja yang lebih baik dalam jangka panjang, karena pegawai lebih mungkin untuk menjaga kualitas kerja mereka seiring waktu.

Terakhir, motivasi memengaruhi tingkat kreativitas dan inovasi pegawai. Ketika individu merasa termotivasi, mereka lebih terbuka untuk mencari solusi baru, mengambil risiko yang terkontrol, dan berkontribusi pada pengembangan ide-ide baru. Ini berarti bahwa motivasi dapat memicu inovasi dalam lingkungan kerja, yang dapat membantu organisasi untuk tetap kompetitif dan berkembang. Pegawai yang termotivasi juga lebih mungkin untuk mengambil inisiatif dalam

meningkatkan proses kerja dan mencari cara-cara baru untuk mencapai tujuan.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dalam meningkatkan prestasi kerja para bawahannya. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis dan kebutuhan non ekonomi. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Peranan sumber daya manusia yaitu pegawai sebagai sumber tenaga kerja dalam suatu unit organisasi sangat dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, baik berupa materi ataupun produk berupa jasa. Produktivitas pegawai tersebut, saat ini menjadi pusat perhatian dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja yang memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja, akan lebih memberikan penekanan pada faktor utama antara lain adalah motivasi kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dalam jurnal Wahyu Galih (2014) menyatakan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kemampuan dan disiplin terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Radio Republik Indonesia kota Semarang.

Secara keseluruhan, motivasi memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan kerja. Motivasi dapat meningkatkan kepuasan, usaha, energi, dan kreativitas pegawai, yang semuanya berkontribusi pada hasil kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, organisasi dan manajer perlu memahami faktor-faktor yang memotivasi pegawai mereka dan merancang strategi yang sesuai untuk memelihara dan meningkatkan motivasi di tempat kerja.

2.1.5 Peran Disiplin Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai merupakan aspek krusial dalam lingkup manajemen sumber daya manusia. Disiplin kerja merujuk pada tingkat kepatuhan dan ketaatan seorang pegawai terhadap aturan, kebijakan, serta standar yang telah ditetapkan oleh organisasi tempat mereka bekerja. Dalam sebuah konteks organisasi, disiplin kerja yang tinggi seringkali berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Kedisiplinan yang terjaga cenderung memunculkan perilaku yang teratur, tepat waktu, serta penuh tanggung jawab, yang pada gilirannya membentuk dasar untuk kinerja yang konsisten dan efektif. Ini dapat meliputi ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tingkat kehadiran yang baik, serta kualitas kerja yang tinggi.

Ketika disiplin kerja dijaga dengan baik, kinerja pegawai cenderung meningkat. Pegawai yang memahami dan menerapkan disiplin kerja memiliki kecenderungan untuk mengelola waktu dengan lebih baik. Mereka cenderung memiliki kebiasaan bekerja secara teratur, terencana, dan fokus pada tugas yang harus diselesaikan. Dalam konteks ini, disiplin kerja dapat dianggap sebagai fondasi yang mengarah pada peningkatan produktivitas. Kinerja yang lebih baik tercermin dari kemampuan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, menjaga kualitas kerja yang tinggi, dan mengoptimalkan hasil yang dihasilkan.

Selain itu, disiplin kerja juga mempengaruhi atmosfer dan budaya kerja di suatu organisasi. Tingkat disiplin yang tinggi cenderung menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, disiplin, dan efisien. Hal ini dapat membantu menciptakan kondisi yang mendukung produktivitas yang lebih tinggi. Budaya kerja yang didasari oleh disiplin memperkuat norma dan ekspektasi dalam hal tanggung jawab, kerja sama, serta dedikasi terhadap pekerjaan. Pegawai cenderung merasa lebih termotivasi dan terdorong untuk bekerja dengan baik dalam lingkungan yang menjunjung tinggi disiplin kerja.

Namun demikian, penting untuk memahami bahwa disiplin kerja bukanlah satu-satunya faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Meskipun disiplin kerja yang tinggi dapat menjadi landasan yang kuat,

faktor lain seperti motivasi, keahlian, lingkungan kerja, dukungan manajerial, serta faktor personal juga turut berperan dalam menentukan kinerja seseorang. Kombinasi dari faktor-faktor ini akan berinteraksi dan saling memengaruhi, menciptakan kondisi yang memungkinkan atau menghambat kinerja pegawai. Sehingga, dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia, penting untuk mempertimbangkan sejumlah faktor yang dapat memengaruhi kinerja, termasuk peran yang dimainkan oleh disiplin kerja dalam konteks yang lebih luas.

Disiplin kerja adalah tindakan dari manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi. Hal ini berupa pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan berbagai pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai tersebut untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik. Disiplin yang baik dari pegawai akan menunjukkan bahwa suatu organisasi dapat memelihara dan menjaga loyalitas maupun kualitas pegawainya. Selain itu, dengan mengetahui disiplin pegawai maka nilai prestasi dari setiap pegawai akan dapat diketahui. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dari para pegawai melalui tindakan disiplin diri baik itu dari segi waktu maupun ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, hendaknya akan memberikan suatu kesempatan yang besar bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Agustini (2011:85-86) Disiplin merupakan kemampuan untuk menguasai diri dan melaksanakan norma yang berlaku dalam kehidupan bersama. Disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Jadi, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja menjadi kunci terwujudnya tujuan instansi dan pegawai yang bersangkutan. Dengan disiplin yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan disiplin sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan

organisasi dapat dicapai secara maksimal. Disiplin dalam instansi akan membuat kekuatan bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya, disiplin kinerja pegawai yang baik akan mempercepat mewujudkan tujuan dari instansi tersebut.

2.1.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Manajemen kinerja (*performance management*) merupakan suatu upaya untuk memperoleh hasil terbaik dari organisasi, kelompok, dan individu-individu melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar, dan persyaratan-persyaratan, atribut atau kompensasi yang di setujui bersama.

Hasibuan dalam Agustini (2011:72) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku, kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari instansi yang tertulis maupun tidak.

Kinerja pegawai merupakan perwujudan atau penampilan seorang pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi baik, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan. Tingkat kedisiplinan pegawai yang semakin meningkat dalam melaksanakan pekerjaan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut hasil penelitian terlebih dahulu oleh Nenny Anggraeni (2011) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan antara kemampuan pegawai serta motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada institusi STSI.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagian yang diutarakan sebelumnya bahwa selain teori yang dibahas juga dilakukan pengkajian terhadap hasil penelitian yang sudah pernah dilakukan para peneliti. Pengkajian atas hasil-hasil penelitian terdahulu akan sangat membantu dalam menelaah masalah-masalah yang dibahas dengan

berbagai pendekatan-pendekatan spesifik. Selain itu dengan mempelajari hasil penelitian terdahulu akan memberikan pemahaman komprehensif mengenai posisi peneliti. Penegasan posisi ini sangat penting untuk membedakan penelitian peneliti dengan peneliti- peneliti terdahulu yang sudah dilakukan. Oleh karena itu pada bagian berikut ini akan diketengahkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan. Ringkasan penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan peneliti, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITIAN	METODE	HASIL
1	Chusnah & Heni Purwanti (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SGI	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang dapat diukur secara numerik dan dianalisis secara statistik. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif korelasional.	Penelitian ini menemukan bahwa disiplin kerja dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SGI. Variabel motivasi memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi secara bersama-sama menjelaskan 53,4% dari kinerja karyawan, sedangkan 46,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Temuan ini menekankan pentingnya disiplin kerja dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2	Maman Sulaeman & Sri Herdiani (2018)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Banjar	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis dengan teknik survey. Metode penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data dari seluruh pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Banjar menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 62 orang.	Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dimensi kebutuhan dan harapan. Kepuasan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada dimensi pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada dimensi frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan dan disiplin.
3	Meswantri &	Pengaruh Disiplin Kerja dan	Jenis penelitian yang dilakukan dalam studi ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif

	Yuliarman (2022)	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode survei. Metode survei adalah metode pengumpulan data dengan cara memberikan kuesioner kepada responden untuk mendapatkan tanggapan mereka terhadap variabel yang diteliti.	dan signifikan antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan bahwa meningkatkan disiplin kerja dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, faktor lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan wawasan bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui manajemen yang efektif terhadap faktor-faktor tersebut.
4	Laso Habeahan (2023)	Pengaruh Motivasi kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang dapat diukur secara numerik dan dianalisis secara statistik. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dari responden yang terdiri dari karyawan PT XYZ di Jakarta. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan variabel-variabel yang diteliti, yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Kuesioner tersebut terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja dan kinerja mereka.	Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT XYZ di Jakarta

			Responden yang menjadi sampel penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Sampel penelitian ini terdiri dari 100 karyawan PT XYZ di Jakarta. Data yang terkumpul dari kuesioner kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis statistik, seperti regresi linier, untuk menguji hubungan antara variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, juga dilakukan pengujian validitas data untuk memastikan bahwa data yang terkumpul valid. Pengujian validitas data dilakukan dengan menggunakan teknik <i>Pearson correlation</i>.	
--	--	--	---	--

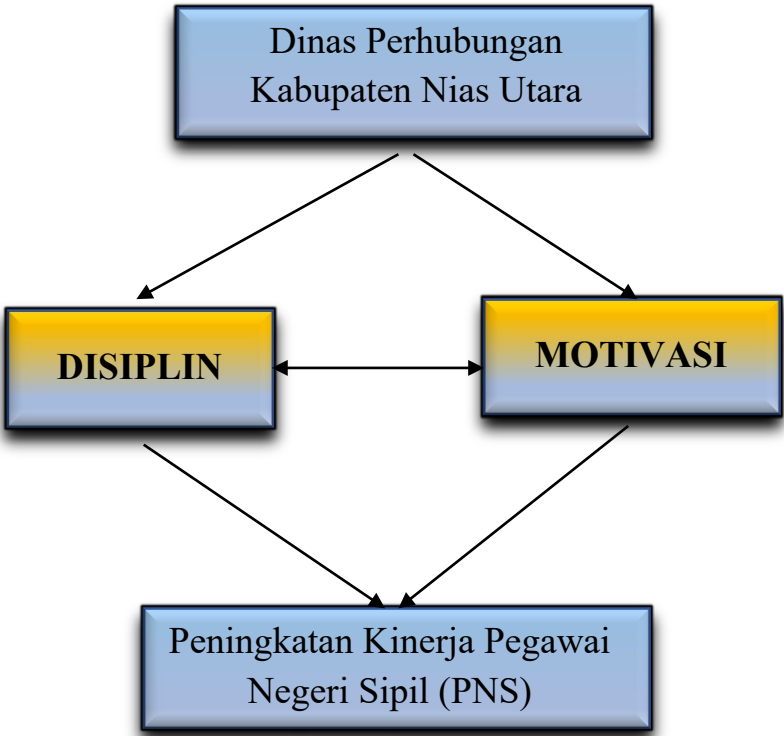
2.3 Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian studi pustaka dan penelitian terdahulu, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perhubungan Kabupaten Nias Utara. PNS memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik, khususnya di sektor transportasi. Motivasi merupakan faktor kunci dalam mendorong PNS untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan mereka. Motivasi yang tinggi cenderung meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan. Di sisi lain, disiplin kerja memainkan peran penting dalam menjaga kualitas dan konsistensi kinerja PNS.

Dalam konteks Dinas Perhubungan, disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap aturan dan regulasi yang berkaitan dengan transportasi dan keselamatan publik. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji sejauh mana motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Nias Utara. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga kepada pihak berwenang dalam meningkatkan kinerja PNS dan, pada gilirannya, meningkatkan pelayanan publik di bidang transportasi.

Dari uraian pemikiran di atas dapat digambarkan kerangka pemikiran yaitu sebagai berikut :

Gambar 3.1.
Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan Peneliti, 2023