

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. *Goal Setting Theory*

Grand teori yang digunakan oleh penelitian ini adalah *Goal setting theory*. *Goal Setting Theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009).

Menurut Edwin Locke *et al.*, (1990) Teori penetapan tujuan adalah teori motivasi kognitif yang didasarkan pada proposisi bahwa niat sadar manusia diproyeksikan sebagai tujuan, dan perilaku (tindakan). Teori dinilai sebagai salah satu dari tujuh puluh tiga teori penting dalam teori MSDM dan perilaku organisasi. E.A. Locke *et al.*, (2006) mengatakan untuk memudahkan memahami motivasi dan tindakan seseorang, maka perlu memahami perilaku organisasi pada level individu. Secara filosofis, teori penetapan tujuan memiliki premis bahwa orang-orang merupakan makhluk rasional yang bertahan hidup dengan menggunakan pikiran, kemauan, atau kekuatan untuk berpikir dan tidak berpikir

dan Tindakan yang diatur oleh cara berpikir ide-ide bawah sadar mereka tentang hasil yang diinginkan.

Pernyataan menurut E.A. Locke *et al.*, (1968), teori penetapan tujuan mempunyai suatu tujuan yang dapat mengarah pada hasil yang optimal jika seseorang mengembangkan niat bawah sadar mereka untuk mencapai tujuan dan menerjemahkan niat tersebut ke dalam perilaku. Dengan syarat tujuan harus mempunyai tantangan yang spesifik dan tujuan yang sulit. Namun, jika tanpa pedoman yang konkret mengenai tujuan tertentu, orang tidak memiliki struktur yang cukup untuk bekerja secara optimal. Sehingga harus ada batas ukuran/standar tentang tujuan yang spesifik dan sulit untuk meningkatkan kinerja tugas.

Teori penetapan tujuan ini mengaitkan dengan pengaruh motivasi tujuan pada kinerja dengan memperhatikan kinerja:

1. Mengarahkan perhatian dan tindakan.
2. Memobilisasi usaha dan energi.
3. Meningkatkan ketekunan usaha dalam jangka waktu yang lebih lama.
4. Secara tidak langsung memotivasi dengan strategi dan target yang lebih baik untuk mencapai tujuan.

Hollenbeck & Klein, (1987) mengatakan, Prediksi utama teori penetapan tujuan adalah bahwa penetapan tujuan yang sulit yang dapat dicapai akan bermanfaat bagi kinerja dibandingkan dengan tujuan yang mudah. temuan dari teori penetapan tujuan digeneralisasikan yang dipadukan antara tujuan organisasi dan tujuan kelompok, serta tujuan yang ditetapkan oleh individu bahwa tujuan

yang sulit dan tujuan yang spesifik akan memberikan dampak bagi peningkatan kinerja diseluruh jenis penelitian eksperimental atau korelasional pada semua tingkat Pendidikan, perbedaan umpan balik dan perbedaan insentif/gaji.

Pandangan Deschamps & Mattijs, (2017) bahwa teori penetapan tujuan didasarkan pada premis sederhana bahwa tujuan sadar mempengaruhi tindakan dan motivasi. Selama lima decade terakhir, yang mengidentifikasi suatu kondisi utama dibawah tujuan sadar yang paling efisien dalam meningkatkan motivasi individu terhadap tugas tertentu. Dengan mendokumentasikan karakteristik tujuan yaitu tujuan spesifik dan tujuan sulit. Tujuan spesifik ini sebenarnya bertujuan untuk mengurangi beberapa variasi kinerja dengan mengurangi ambiguitas, sementara memiliki tujuan yang sulit memberi energi dan mengarah ke usaha yang lebih besar.

Pandangan E.A. Locke *et al.*, (2006) tujuan yang mempengaruhi Tindakan melalui 4 mekanisme yang berbeda, yaitu:

1. Tujuan memberikan arah.

Memusatkan perhatian pada tujuan yang relevan dan mengalihkan perhatian dari upaya yang tidak relevan dengan tujuan. Inilah sebabnya mengapa tujuan khusus mencapai lebih dari nasihat umum, seperti melakukan yang terbaik.

2. Tujuan mengarah pada upaya yang lebih besar.

Tujuan mengarah pada upaya yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas, dan tujuan yang lebih sulit mengarah pada upaya yang lebih besar daripada tujuan yang lebih mudah.

3. Ketika individu diizinkan untuk mengontrol waktu untuk mengerjakan suatu tugas. memberikan tenggat waktu yang ketat akan menyebabkan bekerja lebih cepat dan lebih intens daripada upaya jangka panjang.
4. Tujuan mendorong individu untuk mengembangkan dan menggunakan strategi yang lebih baik untuk mencapainya

E.A. Locke *et al.*, (2006) juga mengatakan, dalam konteks organisasi, bagaimanapun juga pengaruh tujuan dimoderasi oleh beberapa faktor kompleks. Yang terpenting adalah pentingnya tujuan karyawan, di mana motivasi karyawan dan kinerja organisasi terkait erat dengan pentingnya pekerjaan yang dilakukan.

Penelitian Subarino *et al.*, (2015) dalam teori penetapan tujuan, individu berupaya menemukan, mencapai dan mengerjakan pekerjaannya untuk mencapai suatu tujuan. Dalam sebuah organisasi tujuan didefinisikan sebagai kerangka kerja yang terdiri dari perilaku yang khusus dan Tindakan yang sesuai dengan harapan manajer organisasi.

Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap goal nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada performance. Bila person's goal tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila goals rendah, *high commitment* membatasi performance.

Ginting dan Ariani, (2017) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada goal conflict. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan performance. Dengan demikian,

dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

### **2.1.2. Motivasi Kerja**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Menurut (Kusnanto Darmawan, 2018) Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi manajer, jika menginginkan setiap karyawan memberikan sebuah kontribusi yang positif terhadap tercapainya suatu perusahaan, maka diperlukan adanya motivasi untuk karyawan. Sehingga karyawan memiliki semangat yang tinggi untuk melakukan kegiatan atau tugas yang telah diberikan oleh perusahaan.

Pandangan Suswati, (2022) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kebutuhan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan tertentu sehingga motivasi kerja dapat menyebabkan semangat atau dorongan pegawai untuk bekerja agar lebih baik.

Pernyataan menurut Hasibuan, (2016) dalam (Azhari Fadhlan, 2018) Motivasi adalah suatu dorongan kepada para pegawai agar mereka mempunyai semangat kerja sama dalam melakukan suatu pekerjaan dan dapat dilakukan secara efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan

Berdasarkan pengertian di atas, maka motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari

dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai.

### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Frederick Herzberg, (2013) ada dua faktor tentang motivasi yaitu:

1. Faktor Pemuas merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut, antara lain:
  - a. Prestasi yang diraih
  - b. Pengakuan orang lain
  - c. Tanggung jawab
  - d. Peluang untuk maju
  - e. Kepuasan kerja itu sendiri
  - f. Kemungkinan pengembang karir
2. Faktor Pemeliharaan merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan kesehatan. Faktor ini disebut sumber ketidakpuasan yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi:
  - a. Kompensasi
  - b. Keamanan dan keselamatan kerja
  - c. Kondisi kerja
  - d. Status
  - e. Prosedur perusahaan

Menurut Robbin, (2014) Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Berikut merupakan penjelasan dari beberapa faktor tersebut:

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor intrinsik atau faktor dari dalam diri seorang. Faktor yang dimaksud dapat berupa keinginan untuk maju, sikap positif dan juga kebutuhan hidup.
  - a. Keberhasilan (*Achievement*) Keberhasilan seorang pegawai dilihat dari prestasi yang diraihinya agar seorang pegawai dapat berhasil dalam melaksanakan kerjanya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjanya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila bawahannya telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.
  - b. Pengakuan / Penghargaan. Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pemimpin memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:
    - 1) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain.
    - 2) Surat penghargaan
    - 3) Memberi hadiah berupa uang tunai
    - 4) Memberi kenaikan gaji promosi
    - 5) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*) Pimpinan membuat usaha yang meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan usaha berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.

- 6) Tanggung jawab (*Responsibility*) menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.
  - 7) Pengembangan (*Advancement*) Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Faktor pengembangan ini berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab.
2. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor dari luar diri seorang. Faktor ekstrinsik antara lain lingkungan sekitar, keluarga, dan bisa juga berasal dari pendapat orang lain.
- a. Kebijakan dan administrasi (*Policy and administration*) yang menjadi sorotan disini adalah kebijakan personalia. Kantor personalia umumnya dibuat dalam bentuk tertulis. Biasanya yang dibuat dalam bentuk tertulis adalah baik, karena itu yang utama adalah bagaimana pelaksanaan dalam praktek. Pelaksanaan kebijakan dilakukan masing-masing manajer yang bersangkutan.
  - b. Supervisi (*Quality supervisor*) Dengan teknikal supervisor yang menimbulkan kekecewaan dimaksud adanya kekurangan kemampuan di pihak atasan, bagaimana caranya mensupervisi dari segi teknis pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya atau atasan mempunyai kecakapan teknis yang telah rendah dari yang diperlukan dari kedudukannya.



- c. Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*) menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasan.

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah: supervise, hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.

### c. Indikator Motivasi

Menurut (Luthfan, 2016) menyebutkan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- a) Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*)

Kebutuhan untuk berprestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.

- b) Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*),

Merupakan keinginan memiliki kebutuhan untuk bersosialisasi dan interaksi dengan individu lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan dengan orang lain.

- c) Kebutuhan kekuatan (*need for power*),

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja pegawai dengan mengarahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik di dalam organisasi.

- d) Tanggung Jawab

Memiliki rasa tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

### 2.1.3. Disiplin Kerja

#### a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah suatu perilaku atau sikap yang harus ditanam setiap individu didalam organisasi maupun di luar organisasi, setiap individu harus mentaati segala peraturan yang ada dan sudah disepakati sebelumnya dan siap menerima segala konsekuensi apabila melanggar peraturan di perusahaan. Disiplin ini guna mencegah terjadinya sebuah pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disepakati Bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada individu atau kelompok dapat dihindari.

Menurut (Z. Hidayat & Muchamad Taufiq, 2012) disiplin kerja adalah suatu dorongan karyawan terhadap suatu aturan maupun ketentuan yang berlaku di dalam perusahaan dengan adanya kesadaran seseorang bukan adanya unsur keterpaksaan.

Pendapat lain Menurut (Pranitasari & Khotimah, 2020) Disiplin adalah sebagai alat seorang manajer yang digunakan untuk berkoordinasi dengan pegawai Dengan tujuan untuk menekankan perubahan karyawan dalam meningkatkan kesadaran untuk mentaati norma sosial dan peraturan yang berlaku di perusahaan. Apabila ketetapan perusahaan diabaikan, bisa dikatakan karyawan memiliki disiplin kerja yang tergolong buruk. Begitu juga sebaliknya, jika karyawan mentaati peraturan yang berlaku dalam perusahaan, maka karyawan menunjukkan kondisi kerja yang baik.

Sedangkan pendapat menurut (Syafрина, 2017) disiplin merupakan suatu tingkah laku dan perbuatan yang saling menghormati dan menghargai serta patuh

terhadap peraturan- peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila karyawan melanggar peraturan dalam perusahaan atau instansi.

Menurut Mangkunegara, (2013) mengemukakan bahwa "*Discipline is management action to enforce organization standards*". Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Perilaku disiplin sangat dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari terutama yang berkaitan dengan dunia kerja. Disiplin kerja adalah suatu pelaksanaan dalam mengatur serta memegang erat segala peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis. disiplin kerja adalah karyawan yang selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. mengerjakan peraturan yang telah ditetapkan dengan baik. disiplin kerja merupakan suatu Tindakan yang dilakukan oleh karyawan dengan sikap serta tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbulnya masalah kecil mungkin dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi.

## **b. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Pranitasari & Khotimah, (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ada 5 yaitu:

### 1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan agar bersungguh-sungguh mengerjakannya. Penjabaran tujuan organisasi sangat berkaitan dengan proses motivasi. secara umum motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu Tindakan yang dapat memberikan sesuatu yang diharapkan atau diinginkan.

### 2) Teladan Pimpinan

Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahan. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil dan sesuai dengan kata perbuatan.

### 3) Kesejahteraan

Pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaannya terhadap suatu perusahaan atau instansi ataupun terhadap pekerjaannya. Kecintaan semakin baik maka kedisiplinan mereka juga akan baik.

#### 4) Ancaman

Ancaman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang *indisipliner*.

#### 5) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan Tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan.

Menurut Sumandhinata, (2018) mengemukakan beberapa hal yang dapat dipengaruhi oleh disiplin antara lain:

##### 1) Pembangunan kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai lingkungan yang memiliki disiplin yang baik, sangat berpengaruh kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik. Dengan adanya disiplin, maka kepribadian pegawai akan terbentuk dengan baik. Terutama bagi pegawai yang baru di rekrut, karena usia mereka relatif masih muda, sehingga lebih mudah dalam membentuk kepribadian yang disiplin melalui pelatihan-pelatihan yang ada di kantor.

##### 2) Melatih kepribadian

Perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu yang lama salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut

dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut. Dengan adanya pelatihan-pelatihan untuk membentuk kedisiplinan maka kepribadian pegawai akan terlatih dan akan menumbuhkan sikap disiplin di dalam diri setiap pegawai.

### 3) Fungsi menciptakan

Disiplin kerja berfungsi sebagai pembentuk sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan adanya disiplin, maka akan membentuk sikap dan perilaku pegawai untuk selalu mematuhi peraturan yang ada di kantor.

### c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sumadhinata, (2018) indikator Disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan, peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. 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.

4. Etika kerja diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis dan saling menghargai sesama karyawan.

#### **2.1.4. Kinerja Pegawai**

##### **a. Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara, (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun menurut Sedarmayanti, (2013) “Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”.

Pandangan (Mohammad Ato'illah, 2014) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada pegawai.

Menurut Sutrisno, (2017) mengemukakan bahwa, kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas, keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Berdasarkan beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa, kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan standar hasil kerja. Kinerja yang kurang sesuai dari harapan dapat memberikan dampak buruk terhadap perusahaan,

akan tetapi bila kinerja sesuai target atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan sesuai dengan tujuan perusahaan dan melebihi harapan yang ditetapkan dapat memberikan jaminan kehidupan bagi perusahaan.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Sutrisno, (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

##### 1) Efektivitas dan Efisiensi

Suatu kinerja organisasi ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Artinya efektivitas dari suatu organisasi bila tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

##### 2) Otoritas dan Tanggungjawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggungjawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggungjawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja tersebut.

##### 3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara



perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak melanggar.

#### 4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja. Berdasarkan beberapa ahli di atas dapat diketahui bahwa terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Tingkat kinerja karyawan dapat dilihat dari kedua faktor yaitu dari karyawan itu sendiri dan perusahaan.

Adapun menurut Kasmir, (2016), faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

##### 1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

##### 2) Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

### 3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

### 4) Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

### 5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

## c. Indikator Kinerja

Menurut (Syafriana, 2017) beberapa syarat indikator kinerja adalah sebagai berikut:

### 1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja dapat menilai hasil kerja baik secara kualitas maupun secara kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan tersebut dari pekerjaannya.

## 2. Kejujuran

Kejujuran di dalam pekerjaan sangat penting bagi karyawan untuk melaksanakan tugas yang diberikan maupun memenuhi perjanjian baik bagi diri sendiri maupun terhadap orang lain.

## 3. Kedisiplinan

Kedisiplinan karyawan untuk mematuhi peraturan-peraturan yang ada serta melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang sudah diberikan.

## 4. Kreativitas

Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Sehingga hasil kerjanya bermanfaat untuk perusahaan.

## 5. Kepemimpinan

Kemampuan karyawan untuk memimpin, berpengaruh, dan mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, disegani, berwibawa serta dapat memotivasi orang lain untuk bekerja lebih efektif.

Dari penjelasan diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa untuk mencapai keberhasilan diperlukan indikator yang mendukung terhadap kinerja pegawai. Indikator ini berperan penting dalam penerapan kinerja pegawai apakah akan berlangsung secara maksimal atau masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya. Indikator ini juga menjadi salah satu alat untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu terkait dengan variabel yang akan diteliti, yaitu Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai. Berikut ini hasil dari penelitian yang dilakukan sebelumnya:

1. (Syafrina, 2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Suka Fajar Pekanbaru”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Suka Fajar Pekanbaru.
2. (Purnawijaya, 2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kedai 27 di Surabaya”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kedai 27 di Surabaya.
3. (Illanisa et al, 2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja Berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung.
4. (Theodora, 2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Sejahtera Motor Gemilang.

5. (Ady & Wijono, 2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja Berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
6. (Sutrischastini & Riyanto, 2017) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunung Kidul”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunung Kidul.
7. (Doni Bachtiar, 2013) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
8. (C. Hidayat & Ferdiansyah, 2015) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar”. Adapun hasil menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh Signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi di Denpasar.
9. (Azhari Fadhlán, 2018) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kota Medan”. Adapun hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kota Medan.
10. (Pranitasari & Khotimah, 2020) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bont Teknologi Nusantara”.

Adapun hasil menunjukkan bahwa Disiplin kerja Berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bont Nusantara.

11. (Mohammad Ato'illah, 2014) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang”. Adapun hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang.
12. (Z. Hidayat & Muchamad Taufiq, 2012) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang”. Adapun hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada perusahaan (PDAM) Kabupaten Lumajang.
13. (Via lailatur rizki et al., 2021) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Jambesari”. Adapun hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Jambesari.

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Syafriana, 2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru	Disiplin Kerja(X1) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Disiplin Kerja Berpengaruh Sgnifikan Terhadap Kinerja Pegawai.
2.	(Purnawijaya, 2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas	Disiplin Kerja (X1) Fasilitas Kerja	Analisis Regresi Linear	Disiplin Kerja Berpengaruh Secara Signifikan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kedai 27 Di Surabaya	(X2) Kinerja Pegawai (Y)	Berganda	Terhadap Kinerja Pegawai.
3.	(Illanisa et al, 2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung	Disiplin Kerja (X1) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.
4.	(Theodora, 2015)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang	Motivasi (X1) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.
5.	(Ady & Wijono, 2020)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi (X1) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.
6.	(Sutrischastini & Riyanto, 2017))	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunung Kidul	Motivasi (X1) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.
7.	(Doni Bachtiar, 2013)	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Motivasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi Ada Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.
8.	(C. Hidayat & Ferdiansyah, 2015)	Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar	Motivasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
9.	(Azhari Fadhlhan, 2018)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kota Medan	Motivasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Linear Berganda	Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.
10	(Pranitasari & Khotimah, 2020)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bont Teknologi Nusantara	Disiplin Kerja (X1) Kinerja Pegaawai (Y)	Analisis linear berganda	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
11.	(Mohammad Ato'illah, 2014)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis linear berganda	Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai
12.	(Z. Hidayat & Muchamad Taufiq, 2012)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang	Lingkungan Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi (X3) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis linear berganda	Motivasi Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai
13.	(via lailatur rizki et al., 2021)	Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Jambesari	Motivasi (X1) Kinerja Kompensasi (X2) Pegawai (Y)	Analisis Linear Berganda	Motivasi Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Sumber: Penelitian Terdahulu

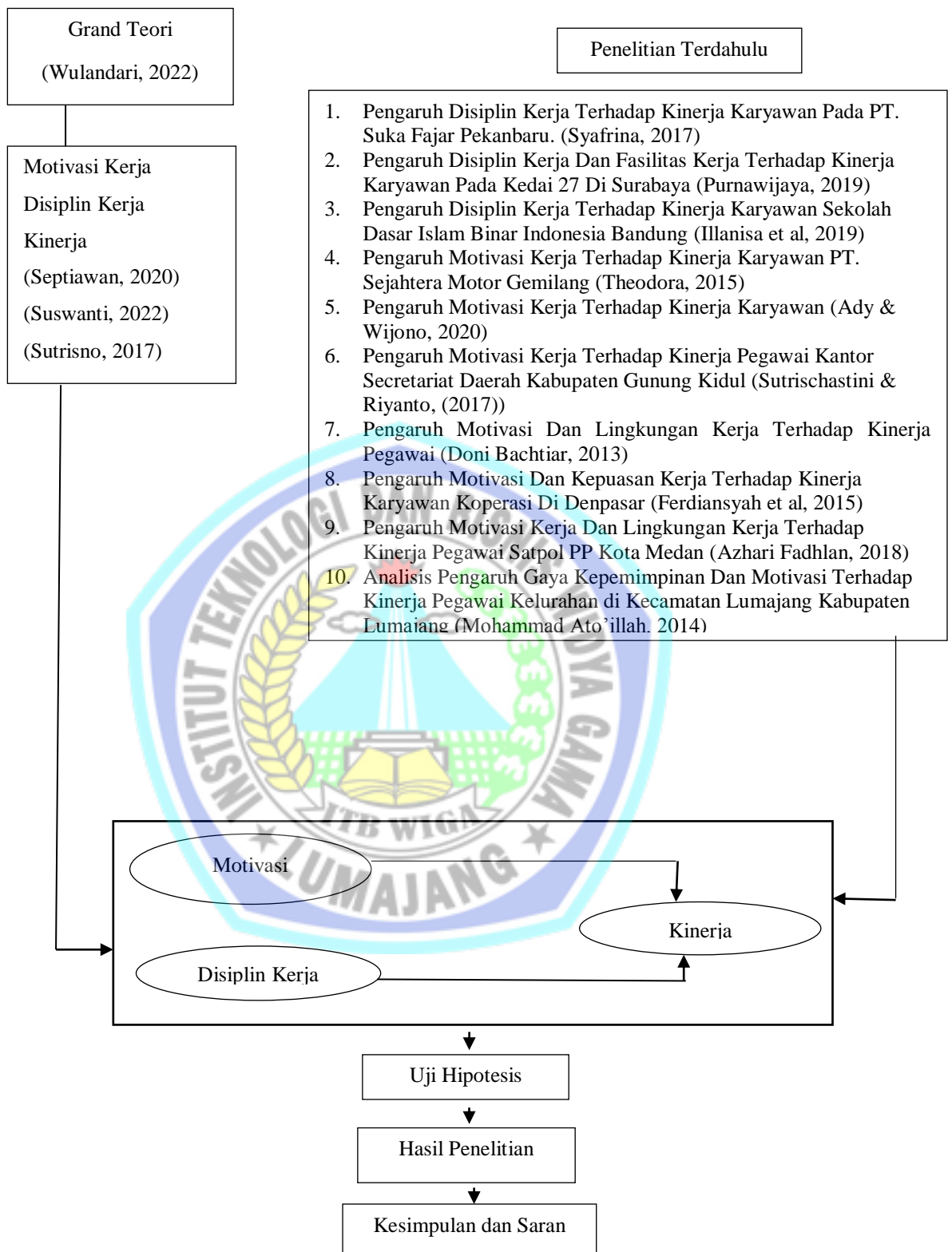


### **2.3. Kerangka Penelitian**

Menurut Sugiyono, (2017) kerangka penelitian adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka yang digunakan dalam penelitian ini adalah kerangka konseptual yang menggambarkan bagaimana hubungan antar variabel yang diteliti. Kerangka konseptual ini menghubungkan variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen yang dipelajari. Motivasi kerja dan Disiplin kerja adalah variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:

#### **2.3.1. Kerangka Pemikiran**

Menurut Wijono, (2020) kerangka berpikir ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan. Kerangka berpikir ini merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang tersusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan hubungan antar variabel yang telah diteliti. Berdasarkan landasan teori maka kerangka pemikiran ini dinyatakan dalam bentuk gambar sehingga pembaca lebih mudah memahami. Ringkasan kerangka penelitian disajikan pada gambar 2.1. adalah sebagai berikut:

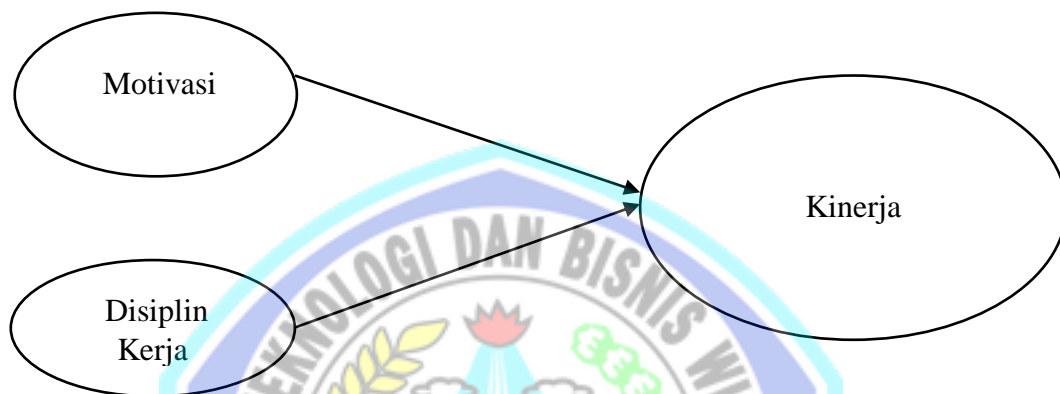


Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Grand Teori & Penelitian Terdahulu

### 2.3.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah perumusan masalah, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis yang akan digunakan (Sugiyono, 2015).



Gambar 2.2

Kerangka Konseptual

Sumber: Data diolah Peneliti

Keterangan:

→ Pengujian secara Parsial

### 2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan asumsi atau dugaan sementara yang dibuat untuk menjelaskan sesuatu yang perlu diuji. Menurut Sujana, (2016) Hipotesis atau asumsi dasar adalah jawaban sementara atas suatu masalah yang masih berupa asumsi karena belum terbukti. Jawaban yang dimaksud yaitu kebenaran yang akan diuji dengan data yang telah dikumpulkan melalui penelitian. Berdasarkan dari

tinjauan teori dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

a. Hipotesis Pertama

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, maka dari itu pemberian motivasi kerja sangat penting bagi setiap karyawan. Motivasi adalah hal suatu dorongan kepada karyawan agar mereka mempunyai semangat kerja sama dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dilakukan secara efektif untuk mencapai kepuasan. Pernyataan ini didukung oleh (Azhari Fadhlani, 2018) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Motivasi kerja dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai”.

Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Pernyataan ini didukung oleh (Sutrischastini & Riyanto, 2017) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Kabupaten Gunungkidul”.

Motivasi adalah suatu dorongan atau hasrat seseorang untuk melakukan sesuatu untuk melakukan suatu pekerjaannya secara maksimal. Suatu dorongan dan Hasrat yang timbul pada diri seseorang adalah sebuah penggerak untuk mengarahkan pada suatu tujuan. Pernyataan ini didukung oleh (via lailatur rizki et al., 2021) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Jambesari”.

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H<sub>1</sub>: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Honorer pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lumajang.

b. Hipotesis Kedua

Disiplin adalah suatu ketaatan karyawan pada aturan atau suatu ketentuan yang berlaku didalam suatu perusahaan atas dasar kesadaran diri bukan karena ada unsur paksaan. Pernyataan ini didukung oleh (Purnawijaya, 2019) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kedai 27 Di Surabaya”.

Disiplin adalah suatu sikap menghargai, patuh terhadap peraturan yang berlaku baik peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis. Kedisiplinan dapat menjadi panutan bagi orang lain. Pernyataan ini didukung oleh (Pranitasari & Khotimah, 2020) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bont Teknologi Nusantara”.

Disiplin merupakan suatu tingkah laku dan perbuatan yang saling menghormati dan menghargai serta patuh terhadap peraturan- peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila karyawan melanggar peraturan dalam perusahaan atau instansi. Pernyataan ini didukung oleh (Syafрина, 2017) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Suka Fajar Pekanbaru”.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H<sub>2</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Honorer pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lumajang.

