

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar belakang

Perubahan zaman telah membawa banyak perubahan organisasi/perusahaan yang semakin pesat di era globalisasi ini. Organisasi yang terbiasa dengan perubahan yang sifatnya terencana harus mulai belajar dan membiasakan diri beradaptasi dengan perubahan yang tidak terencana. Untuk dapat keluar dari ketidakpastian maka organisasi harus memiliki keunikan yang dapat membedakan dengan kompetitornya (Priansa dalam Sasniwati, 2016).

Salah satu sumber yang menjadi kekuatan bagi organisasi sendiri adalah sumber daya manusia. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif perusahaan tidak ikut sertakan (Hasibuan dalam Sasniwati, 2016).

Menurut Dessler dalam Hendra (2018), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Simamora dalam Paramban (2018), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian

balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sodikin *et al* (2017;2) menjelaskan bahwa untuk sebuah perusahaan, SDM atau tenaga kerja dipandang sebagai mitra yang terlibat dalam suatu perencanaan, penyisteman, pemrosesan, sehingga tujuan perusahaan mudah dicapai.

Manajemen sumber daya manusia memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Sajangbati (dalam Sasniwati, 2016) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintergrasian, pemeliharaan, dan pengadaan, pengembangan, pengintergrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Kegiatan manajemen sumber daya manusia tersebut tentunya bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dimana akan mempermudah pencapaian organisasi. Wibowo dalam Kuraesin (2017) mengatakan bahwa kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil perkerjaan. Menurut Nurjanah (2018) Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Dukungan dari perusahaan berupa pengarahan dari seorang pemimpin, motivasi yang diberikan sebagai penyemangat pegawai, tata tertib yang diterapkan, suasana kerja yang nyaman dan dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang

memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai sangat diperlukan untuk kinerja pegawai.

Menurut Sasniwati (2016), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin. Singodimedjo dalam Alexander (2017) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin kerja yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan dalam Syahputra (2017) ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya, tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, bersahabat dan ramah, memberikan pengarahan pada tugas-tugas yang diberikan, komunikasi yang baik dengan bawahan, pengambilan keputusan bersama, mendorong bawahan meningkatkan keterampilan.

Beberapa penelitian terdahulu dari Pratiwi (2018), Sanjaya (2015), dan Paramban (2018) menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin disiplin seorang karyawan maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik sehingga dapat membantu pimpinan dalam mengelola dan menjaga kualitas perusahaan. Hasil penelitian

Menurut Setyawan (2018), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. S.P Hasibuan dalam Kurniasari (2018) mengatakan bahwa motivasi adalah pemberi daya gerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama,

bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Handoko dalam Rahayu (2017), mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan terhadap guna mencapai tujuan. Adanya budaya organisasi yang kuat, sangat bermanfaat bagi organisasi yaitu dalam hal: memudahkan koordinasi aktifitas dalam organisasi; memudahkan atau menghemat komunikasi antar individu atau anggota, karena adanya sikap dan kebersamaan dalam menganut nilai-nilai yang ada; terciptanya keharmonisan hubungan dan kerjasama antar karyawan, sehingga motivasi meningkat; meningkatkan prestasi dan efektifitas organisasi; pengambilan setiap keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan mudah.

Hasil penelitian Sanjaya (2015), Wijaya dan Andreani (2015), dan Anggraeni (2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Artinya semakin besar motivasi yang diterima oleh karyawan maka kinerjanya akan semakin membaik dan lebih efektif.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu pegawai di Kantor Pemerintahan Desa Ubung Kaja bahwa terdapat permasalahan kedisiplinan dan motivasi. Hasil wawancara ini dibuktikan dengan tabel tingkat kehadiran/absensi pegawai di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja seperti pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Absensi Pegawai Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja**  
**Bulan Januari 2019 – Mei 2020**

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Total Hari Kerja Seharusnya	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang	Hari Kerja Sesungguhnya	Presentase Absensi (%)
1	2	3	4 (2x3)	5	6 (4-5)	7 (5/4x100%)
Januari	35	19	665	7	658	1,05
Februari	35	19	665	14	651	2,11
Maret	35	21	735	3	732	0,41
April	35	21	735	17	718	2,31
Mei	35	18	630	20	610	3,17
Juni	35	22	770	24	746	3,12
Juli	35	17	595	3	592	0,50
Agustus	35	20	700	16	684	2,29
September	35	21	735	21	714	2,86
Oktober	35	22	770	22	748	2,86
November	35	21	735	21	714	2,86
Desember	35	21	735	21	714	2,86
Januari	35	22	770	10	760	1.3
Februari	35	24	840	9	831	1.07
Maret	35	15	525	20	505	3.81
April	35	10	350	30	320	8.57
Mei	35	10	350	19	331	5.43
Jumlah		323	-	277	11028	46.58
Rata-rata						3.88

Sumber : Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja (2020)

Dari tabel 1.1 di ketahui bahwa absensi pegawai dari bulan Januari 2019 – Mei 2020 mengalami fluktuasi. Tingkat absensi pegawai tertinggi terjadi pada bulan April 2020 yaitu berjumlah 30 orang atau 8,57%. Hal ini disebabkan karena pandemic Covid-19, sehingga pegawai harus *Work From Home* (kerja dari rumah). Namun, berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu pegawai bahwa sebelum penerapan *Work From Home*, motivasi kerja karyawan berkurang, sehingga menyebabkan karyawan menjadi kurang disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Tanpa disiplin kerja yang baik sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, dan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan dalam Sasniwati, 2016).

Berdasarkan fenomena hasil penelitian dan masalah yang terdapat pada Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja, maka dalam penelitian ini perlu dikaji mengenai Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kedisiplinan sebagai variabel intervening pada Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan pada penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja?
4. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening?

### 1.3 Tujuan penelitian

- 1 Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja.
- 2 Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja.
- 3 Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja.
- 4 Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Kegunaan Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis dan para peneliti selanjutnya mengenai arti penting dan pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai pimpinan kantor dalam mengatasi masalah motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pemerintah Desa Ubung Kaja.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 *Theory of Planned Behavior*

*Theory of Planned Behavior* (TPB) atau teori perilaku terencana merupakan kelanjutan dari *Theory of Reasoned Action* (TRA) yang sudah pernah diteliti oleh Ajzen dan Feshebian pada 1975 kemudian di kembangkan sampai pada tahun 1980. *Theory of Reasoned Action* memiliki keterbatasan ketidak mampuan dalam menangani kontrol perilaku individu. Teori perilaku terencana adalah niat individu untuk melakukan sesuatu yang diberikan oleh tinglah laku.

Menurut Ajzen dalam Anggaraini (2018) niat bertugas dalam menangkap faktor motivasional untuk mempengaruhi perilaku. Mereka merupakan indikasi betapa sulitnya seseorang berkehendak untuk mencoba hal baru dengan seberapa banyak usaha yang telah direncanakan untuk melakukan suatu perilaku. Sebagai aturan umum, jika semakin kuat niat seseorang terlibat dalam perilaku maka semakin besar kemungkinan terjadinya kinerja yang nyata dan semakin besar pula menuju keberhasilan. Perilaku berada dibawah kehendak ketika seseorang mampu memutuskan kapan akan melakukan atau tidak melakukan.

Teori perilaku terencana memiliki 3 variabel independen. Pertama adalah sikap terhadap perilaku dimana seseorang melakukan penilaian atas sesuatu yang menguntungkan dan tidak menguntungkan. Kedua adalah faktor sosial disebut norma subyektif, hal tersebut mengacu pada tekanan sosial yang dirasakan untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan. Ketiga anteseden niat adalah

tingkat persepsi pengendalian perilaku, seperti yang kita lihat sebelumnya pada persepsi kemudahan atau kesulitan melakukan perilaku, dan mencerminkan pengalaman masa lalu sebagai antisipasi hambatan dan rintangan (Ajzen dalam Anggaraini, 2018)

Menurut Miniard & Cohen dalam Anggaraini (2018) menyatakan bahwa Teori perilaku terencana membedakan antara tiga jenis kepercayaan (belief) yaitu behavioral belief, normative belief, dan control belief, dimana hal tersebut terkait dengan konstruksi sikap (*attitude*), norma subyektif (*subjective norm*), dan kontrol perilaku yang dirasakan (*perceived behavior control*). Perlunya perbedaan ini, terutama perbedaan antara *attitude* dan *normative beliefs* (dan antara *attitude* dan *subjective norm*) kadang-kadang dipertanyakan .

Hal tersebut cukup bisa dikatakan bahwa semua keyakinan mengasosiasikan perilaku menarik dengan atribut dari beberapa jenis, baik itu suatu hasil, harapan normatif, atau sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan perilaku. Dengan demikian mungkin untuk mengintegrasikan semua keyakinan tentang perilaku yang diberikan untuk mendapatkan ukuran keseluruhan perilaku disposisi. Keberatan utama untuk pendekatan seperti itu adalah bahwa hal itu mengaburkan perbedaan yang menarik, baik dari teori dan dari sudut pandang praktis.

Secara teoritis, evaluasi pribadi dari perilaku (*attitude*), perilaku sosial yang diharapkan (*norma subyektif*), dan *self-efficacy* dengan perilaku (*perceived behavioral control*) adalah konsep yang sangat berbeda masing-masing memiliki tempat yang penting dalam penelitian sosial dan perilaku. Selain itu, sebagian besar penelitian tentang *Theory of Reasoned Action* (TRA) dan pada *Theory of Planned Behavior* (TPB) telah jelas menetapkan utilitas dari perbedaan dengan

menunjukkan bahwa konstruksi yang berbeda adalah hubungan antara niat dan behavior (Ajzen dalam Anggaraini, 2018)).

## **2.2 Disiplin Kerja**

### **2.2.1 Pengertian**

Menurut Singodimedjo (dalam Pratiwi, 2018), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Menurut Fathoni (dalam Pratiwi, 2018), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan Menurut Simamora (dalam Sanjaya, 2015) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai dalam Sanjaya, 2015).

Flippo (dalam Pratiwi, 2018) mengemukakan bahwa disiplin adalah setiap usaha mengkoordinasikan perilaku seseorang pada masa yang akan datang dengan mempergunakan hukum dan ganjaran. Definisi diatas memfokuskan pengertian disiplin sebagai usaha untuk menata perilaku seseorang agar terbiasa melaksanakan sesuatu sebagaimana mestinya yang dirangsang dengan hukuman dan ganjaran. Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standart-standart organisasional (Handoko dalam Pratiwi, 2018). Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin

adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan suatu perusahaan.

### **2.2.2 Faktor Dalam Penilaian Disiplin Kerja**

Setiyawan dan Waridin (dalam Sanjaya, 2016), mengatakan ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- 1) Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- 2) Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- 3) Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
- 4) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- 5) Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

### **2.2.3 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Pratiwi (2018), bahwa indikator disiplin

kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Taat terhadap peraturan 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 aturan perusahaan  
Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Taat dalam peraturan perilaku dalam perusahaan  
Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan  
Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

## **2.3 Motivasi**

### **2.3.1 Pengertian**

Menurut Wibowo dalam Wijaya (2015:324) teknik memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan dimana karyawan bekerja memenuhi sejumlah kebutuhan manusia yang penting. Menurut Abraham Maslow dalam Ananingrum (2019:2) Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi instrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

Menurut Hasibuan dalam Rejeki (2014) motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut (Sutrisno dalam Rejeki 2014).

Dapat disimpulkan bahwa, motivasi adalah kondisi yang mampu menggerakkan pegawai untuk memberikan dorongan dalam diri karyawan agar mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja dan menggerakkan karyawan untuk membangun tanggung jawab terhadap kinerjanya.

### **2.3.2 Faktor yang Membangun Motivasi**

Motivasi Menurut Wibowo dalam Wijaya (2015) teknik memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan dimana karyawan bekerja memenuhi sejumlah kebutuhan manusia yang penting. Beberapa cara perlu dilakukan untuk dapat membangun motivasi, yaitu:

- 1) Menilai sikap

Penting bagi manajer untuk memahami sikap mereka terhadap bawahannya. Pikiran mereka dipengaruhi oleh pengalaman mereka

dan akan membentuk cara bagaimana berperilaku terhadap semua orang yang dijumpai.

2) Menjadi Manajer Yang Baik

Manajer yang baik mempunyai karakteristik : mempunyai komitmen bekerja, berkolaborasi dengan bawahan, memercayai orang, loyal pada teman sekerja, menghindari 'politik kantor'.

3) Memperbaiki Komunikasi

Komunikasi antar manajer dengan bawahan dilakukan dengan menyediakan informasi secara akurat dan detail. Informasi menyangkut apa yang ingin diberitahukan dan apa yang mau diketahui manajer dengan bawahan.

4) Menciptakan Budaya Tidak Menyalahkan

Setiap manajer dan bawahan yang mempunyai tanggung jawab harus dapat menerima kegagalan. Tetapi untuk memotivasi secara efektif diperlukan 'budaya tidak menyalahkan'.

5) Memenangkan Kerja Sama

Komponen dasar dari lingkungan motivasional adalah kerja sama, yang harus diberikan manajer pada bawahan dan sebaliknya diharapkan dari mereka.

6) Mendorong Inisiatif

Kemampuan mengambil inisiatif tergantung pada pemberdayaan dan lingkungan yang mengenal kontribusi. Semakin banyak yang diharapkan orang, semakin banyak mereka memberi selama ada dukungan.

### 2.3.3 Indikator Motivasi

Beberapa indikator motivasi menurut George & Jones dalam Wijaya (2015) yakni:

1) Perilaku Karyawan

Kemampuan karyawan memilih perilaku bekerja yang akan mereka pilih. Perilaku karyawan yang baik dalam bekerja menunjukkan bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja.

2) Usaha Karyawan

Hal ini berkaitan dengan usaha keras yang dilakukan karyawan dalam bekerja. Usaha keras yang dilakukan karyawan menandakan bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja.

3) Kegigihan Karyawan

Kegigihan karyawan mengacu pada perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja walaupun adanya rintangan, masalah, dan halangan. Kegigihan karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi yang tinggi.

## 2.4 Kinerja

### 2.4.1 Pengertian

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan (Torang dan Bangun dalam Wijaya, 2015). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara dalam Suhartini, 2016). Menurut Kusriyanto dalam Shaliha (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sementara menurut Wibowo dalam Suhartini, (2016), kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Hasibuan dalam Suhartini, (2016), menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Dari beberapa uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

#### **2.4.2 Faktor Penilaian Kinerja**

Penilaian Kinerja Karyawan Mejia, Gomez, dan Balkin dalam Wijaya (2015) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri dari:

- 1) Identifikasi

Proses menentukan faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan.

2) Pengukuran

Proses sistem penilaian kinerja, pada proses ini pihak manajemen menentukan kinerja karyawan yang bagaimana termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu perusahaan harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau membandingkan kinerja antar karyawan yang memiliki kesamaan tugas.

3) Manajemen

Proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi ke masa depan untuk meningkatkan potensi karyawan di perusahaan yang bersangkutan.

### 2.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Bangun dalam Wijaya (2015) penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui:

1) Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3) Ketepatan waktu

Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4) Kehadiran

Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5) Kemampuan kerja sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

## 2.5 Penelitian Sebelumnya

Adapun penelitian-penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini adalah penelitian dari :

- 1) Pratiwi (2018) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo Tahun 2018 yang menunjukkan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 2) Sanjaya (2015) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 3) Wijaya dan Andreani (2015) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama” menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 4) Anggraeni (2017) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan Di Politeknik

Komputer Niaga (PKN) Dan Sekolah Tinggi Manajemen Ilmu Komputer (STMIK) LPKIA Bandung menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PKN & STMIK LPKIA Bandung. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.

- 5) Sasniwati (2016) yang berjudul "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Pos Indonesia Bandung)" menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 6) Paramban (2018) yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai" menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 7) Nurjanah (2018) yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Sidoarjo" menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada

tahun dan tempat penelitian.

- 8) Alexander (2017) yang berjudul Analisis Faktor-Faktor Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik (Kesbangpol) Kabupaten Sarolangun yang menunjukkan bahwa rata-rata dari tanggapan responden terhadap ke 7 (tujuh) faktor disiplin tersebut disiplin kerja pegawai pada pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Sarolangun berada pada kategori disiplin. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variable disiplin kerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 9) Syahputra (2017) yang berjudul Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan Melalui Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama menggunakan variable disiplin kerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 10) Setyawan (2018) yang berjudul Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai Di Batam Dan Karimun) menunjukkan bahwa motivasi karyawan pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 11) Kurniasari (2018) yang berjudul Pemberian Motivasi serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta menunjukkan bahwa Adanya Pengaruh yang kuat antara Pemberian

motivasi terhadap kinerja karyawan. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.

- 12) Rahayu (2017) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Persamaannya dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada tahun dan tempat penelitian.
- 13) Parmin (2016) yang berjudul Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi Dan Sosial (Disnakertransos) Kebumen Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel *Intervening* menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja. Kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja bernilai positif maka mempunyai pengaruh terhadap kinerja.
- 14) Mulyani (2015) yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN (Persero) Area Mamuju menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.