

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen

Menurut Usman (2019:7) kata manajemen berasal dari bahasa latin “*manus*” yang berarti “tangan” dan “*agree*” yang berarti “melakukan”. Dari dua kata tersebut dengan arti masing-masing yang terkandung didalamnya merupakan arti secara *etimologi*. Selanjutnya kata “*manus*” dan “*agree*” digabungkan dalam satu kesatuan kata kerja “*manager*” yang mengandung arti “menangani”. Pengertian ini dalam ilmu ketatahasaan disebut sebagai pengertian secara *terminologi*. “*managere*” diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja menjadi “*to manage*” dengan kata benda “*management*”. Julukan bagi orang yang melakukan kegiatan *management* disebut *manager* atau manajer (dalam Bahasa Indonesia). Sedangkan dalam bahasa Prancis disebut “*management*” dalam bahasa Indonesia diterjemahkan menjadi manajemen, yang mengandung arti pengelolaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2019:2) manajemen adalah suatu seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Supomo dan Nurhayati (2018:1) manajemen merupakan wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah. Sedangkan menurut Sikula (2018:2) manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sebagai sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga akan dihasilkan untuk produk atau jasa secara efisien. Definisi manajemen menurut pendapat beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah seni yang melakukan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang

berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Pada saat ini perkembangan teknologi yang sangat cepat menjadi sebuah tantangan untuk perusahaan, tentunya untuk menjawab tantangan tersebut harus disiapkan tenaga yang andal dalam berbagai bidang masing-masing. Pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang andal di dalam organisasi dimulai sejak proses seleksi sampai yang bersangkutan dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Menurut Schemerhom dalam Wildan (2021:2) MSDM adalah bagaimana Anda dapat memperoleh dan mengembangkan tenaga kerja yang merupakan berbakat, untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya serta misi, visi dan tujuan yang berbeda ditangan.. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:10) menyatakan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.3 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada didalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai dan direalisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Bintoro dan Daryanto dalam Asiyah (2017:20) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)
Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.
2. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)
Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan

mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas–tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

Selain manajemen sumber daya manusia mempunyai proses pengelolaan kegiatan dengan masing-masing fungsinya, manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan pengelolaan. Menurut Samsudin (2018:22) perencanaan sumber daya manusia harus memperhatikan hal-hal berikut ini :

1. Mengumpulkan informasi secara reguler dan terus menerus.
2. Menganalisis permintaan dan penawaran sumber daya manusia masa kini dan masa yang akan datang.
3. Menggunakan hasil analisis sebagai bahan penyusunan kebijakan program, proyek, dan kegiatan di bidang ketenagakerjaan dan kesempatan kerja.
4. Memanfaatkan sumber daya manusia menurut jabatan dan kualitasnya..
5. Melaksanakan pemantauan secara terus-menerus terhadap kebijakan untuk melakukan perubahan atau penyesuaian.
6. Mengintegrasikan perencanaan sumber daya manusia dalam suatu perencanaan manajemen sumber daya manusia.

2.1.4 Pengertian Pelatihan Kerja

1. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam proses MSDM ada suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai. Proses tersebut disebut dengan pengembangan pegawai. Pelatihan dan

pengembangan penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Noe (2019:126) menyatakan bahwa “*training refers to a planned effort by a company to facilitate the learning of jobrelated knowledge, skills and behavior by employees*. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku karyawan. Sedangkan menurut Watson (2016:86) pelatihan dipandang sebagai pemeliharaan, mempertahankan proses sistem dan standar, reaktif dalam menanggapi situasi krisis, memecahkan masalah, dan antisipasi persaingan.

Menurut Flipppo (2016:117) pelatihan merupakan suatu usaha peningkatan *knowledge* dan *skills* seorang karyawan untuk menerapkan aktivitas kerja tertentu. Menurut Cascio (2016:117) pelatihan terdiri dari program-program yang disusun terencana untuk memperbaiki kinerja di level individual, kelompok dan organisasi, memperbaiki kinerja yang dapat diukur perubahannya melalui pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku sosial dari karyawan itu.

Pelatihan kerja menurut Sikula dalam Mangkunegara (2017:44) suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Berikut ini indikator pelatihan kerja menurut Mangkunegara (2017:44) yaitu :

- a) Tujuan pelatihan
- b) Materi pelatihan
- c) Metode pelatihan
- d) Peserta pelatihan
- e) Pelatih/instruktur

2. Tujuan Pelatihan Kerja

Sasaran pelatihan dan pengembangan SDM menurut Gehee dalam Mangkunegara (2017:44) adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi

Pelatihan dapat meningkatkan *performance* kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Apabila *level of performance*-nya naik/meningkat, maka berakibat peningkatan dari produktivitas dan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

b. Meningkatkan produktivitas kerja

Ini berarti peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.

c. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM

Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan dimasa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan.

d. Meningkatkan moral kerja

Apabila perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang tepat, maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja juga akan meningkat.

e. Menjaga kesehatan dan keselamatan

Suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya-nya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain daripada itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tenteram.

f. Menunjang pertumbuhan pribadi

Dimaksudka bahwa program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja jelas mengikuti program pelatihan akan lebih memasakkan dalam bidang kepribadian, intelektual, dan keterampilan.

2.1.5 Motivasi Kerja

Suatu perusahaan perlu untuk meningkatkan dan menjaga kinerja para karyawan agar tetap giat bekerja dan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu memberikan motivasi untuk mendorong karyawan dalam berperilaku guna menjaga dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Motivasi ada yang berasal dari dalam diri seseorang itu sendiri yaitu motivasi intrinsik dan motivasi yang bersumber dari luar diri pekerja yaitu motivasi ekstrinsik.

1. Pengertian Motivasi Kerja

Hamalik (2019:77) motivasi kerja adalah perubahan energi dari dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Menurut Mulyasa (2019:78), motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Selanjutnya Sedangkan Standford dalam Taruh (2020:10) mengemukakan bahwa *motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class* (motivasi kerja sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah satu tujuan tertentu).

Rimkeeratikul dalam Duha (2020:42) Mendefinisikan Motivasi sebagai istilah abstrak untuk menggambarkan karakteristik yang dimiliki oleh sebagian besar untuk berbagai tingkatan dan pada waktu yang berbeda. Uno (2019:175) bahwa motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diidentifikasi dengan adanya hasrat dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan serta cita-cita, juga penghargaan dan penghormatan. Siagian dalam Sutrisno (2019:110) mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motivasi itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing masing anggota organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan pengertian motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

2. Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif Hasibuan dalam Tania (2021:14) :

a. Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan

motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

3. Aspek Motivasi Kerja

Menurut Anoraga dalam Tania (2021:14) aspek-aspek motivasi kerja karyawan yaitu:

a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

c. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

e. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Robbins dan Judge dalam Tania (2021:15), menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah:

- a. Mempunyai sifat agresif,
- b. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan,
- c. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari,
- d. Mematuhi jam kerja,
- e. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan,
- f. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan aspek-aspek motivasi kerja karyawan adalah kedisiplinan dari karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, mempunyai sifat agresif, kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari, mematuhi jam kerja, tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan, inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Aspek-aspek yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Anoraga dalam Tania (2014:16). Alasan menggunakan aspek dari Anoraga karena aspek-aspek tersebut mengukur kedisiplinan, daya imajinasi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini penulis anggap relevan untuk mengukur motivasi kerja pada perawat berdasarkan hasil observasi dan kondisi di lapangan.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Winardi dalam Tania (2021:16) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor internal dan eksternal. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan faktor harga diri yang terdapat di dalam faktor internal, sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja.

5. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan dalam Tania (2017:16) tujuan dari motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan,
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan,
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan,
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan,
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan,
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya,
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

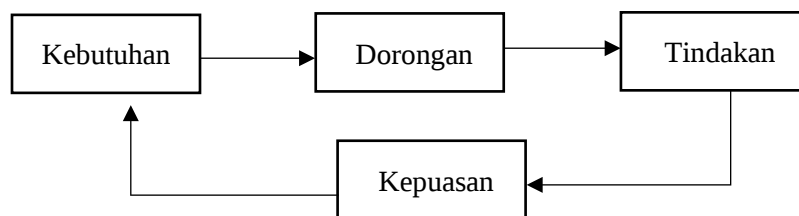
6. Teori-Teori Motivasi Kerja

Setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi apa. Dengan alasan ini, bisa dikatakan bahwa sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. Isi teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis tempat organisasi beroperasi dengan menggambarkan manajer dan karyawan saling terlibat dalam organisasi setiap hari. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan permasalahan yang ada di organisasi.

Saat ini tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa adanya tingkat komitmen dan usaha tertuntun dari para anggotanya. Karena itu, para manajer dan pakar manajemen selalu merumuskan teori-teori tentang motivasi. Teori motivasi ini di kelompokkan menjadi dua aspek, yaitu teori kepuasan dan motivasi proses.

a. Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri seseorang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku. Teori ini mencoba mendorong semangat kerja seseorang. Kebutuhan dan pendorong itu adalah keinginan memenuhi kepuasan material maupun nonmaterial yang diperolehnya dari hasil pekerjaan. Menurut Maslow dalam Tania (2021:18) Model teori kepuasan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Teori Kepuasan

Jika kebutuhannya dan kepuasannya semakin terpenuhi, semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula. Jadi, pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan maka yang diinginkan semakin giat orang itu bekerja. Tinggi atau rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan yang ingin dicapai seseorang mencerminkan semangat bekerja orang tersebut.

b. Teori Motivasi Proses

Teori proses ini berlawanan dengan teori-teori kebutuhan seperti yang diuraikan di atas. Teori-teori proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi kerja terjadi. Dengan kata lain, teori proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer. Bila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat seorang pekerja, serta hasil apa yang telah diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, akan diperoleh hasil yang baik untuk esok. Jadi, hasil yang dicapai tercemin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang, hasil ini merupakan hasil kegiatan hari kemarin.

Menurut Maslow dalam Mangkunegara (2017:94) ada beberapa indikator motivasi diantaranya yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill* dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.6. Disiplin Kerja

a) Pengertian Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kinerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya

mempunyai disiplin yang baik. Seorang manager dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018: 135) disiplin merupakan suatu sikap atau perilaku seorang karyawan dalam suatu organisasi/instansi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi, agar tujuan organisasi/instansi tersebut dapat tercapai.

Menurut Hasibuan dalam Farida dan Hartono (2016:42) mengatakan kedisiplinan diartikan bila mana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

b) Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Hartatik (2018:186) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu:

a. Menata Kehidupan Bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

b. Membangun Kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

c. Melatih Kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada di organisasi tersebut.

d. Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat

memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa adanya ancaman hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

e. Menciptakan Lingkungan Kondusif

Fungsi disiplin adalah membentuk, sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

3. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Kedisiplinan karyawan menentukan langkah atau sikap yang harus diambil oleh manajemen sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dalam penentuan sikap manajemen sumber daya manusia tidak boleh salah karena akan berpengaruh pada produktivitas karyawan.

Mangkunegara (2017:129) mengungkapkan bahwa jenis kedisiplinan dibagi menjadi dua bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan, mendisiplinkan diri. Dengan cara preventif, karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan atau instansi. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula karyawan harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi.

Jika sistem organisasi baik maka diharapkan akan lebih mudah menggerakkan disiplin kerja. Tujuan pokok dari disiplin preventif ini adalah mendorong karyawan agar memiliki disiplin diri yang baik, jangan sampai para karyawan berperilaku negatif atau melanggar aturan yang ada.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman

yang berlaku pada perusahaan atau organisasi. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Sesuai dengan ungkapan dari ahli tersebut beberapa pendekatan kedisiplinan dilaksanakan dengan cara merumuskan bersama dan dirumuskan sesuai tujuan perusahaan itu sendiri, namun setelah aturan-aturan tersebut disepakati maka setiap elemen yang terlibat harus mentaatinya karena setiap peraturan terdapat beberapa sanksi ketika dilanggar.

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu hal terpenting agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Agar disiplin kerja di sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik maka perlu adanya kondisi iklim kerja yang nyaman. Selain itu banyak lagi faktor yang memengaruhi disiplin kerja.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:89) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yakni:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Pemberian besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi baik tidaknya suatu disiplin dijalankan. Tentu saja guru yang merasa kompensasi diberikan sesuai dengan jerih payah yang telah ia berikan bagi tempat dia bekerja, akan merasa tenang dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Berbeda halnya jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka guru tersebut akan mencari pekerjaan sampingan yang membuat pekerjaannya tersebut akan terbengkalai. Meskipun besarnya kompensasi yang diberikan tidak menjadi jaminan tegaknya disiplin, namun paling tidak guru dapat bekerja dengan tenang.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin menyumbang pengaruh besar dalam mempengaruhi disiplin pegawai karena pemimpin adalah panutan. Apa yang hendak pemimpin inginkan dilakukan oleh bawahannya, maka ia terlebih dahulu harus melakukannya. Jika pemimpin menginginkan bawahannya cepat datang, maka ia harus datang lebih awal. Hal ini akan membuat bawahan merasa segan dan akan datang lebih cepat. Karena lebih mudah mencontoh apa yang dilihat dari pada apa yang dikatakan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan adanya aturan yang jelas, aturan yang dijadikan dan disepakati bersama yang dijadikan menjadi sebuah pegangan. Aturan tidak boleh dibuat sepihak, atau sesuai dengan keinginan atasan saja. Dengan adanya aturan yang telah dibuat dan disepakati bersama, para karyawan akan mau melakukan disiplin karena sudah ada pegangan yang jelas.

4) Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Seorang pemimpin harus berani mengambil tindakan, agar disiplin dapat ditegakkan. Jika ada karyawan yang melanggar disiplin maka pemimpin/atasan harus memberinya sanksi sesuai ketentuan yang ada. Agar semua karyawan merasa terlindungi dan juga berkomitmen untuk tidak melakukan hal yang serupa. Namun jika pimpinan/atasan tidak memberi sanksi bagi yang telah melanggar disiplin, maka akan berakibat buruk karena karyawan yang lain juga akan malas untuk melaksanakan disiplin karena tidak ada bedanya yang disiplin dan yang tidak disiplin.

5) Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

karyawan yang sudah menyatakan arti disiplin, pengawasan ini tidak dibutuhkan lagi. Pengawasan ini dibutuhkan untuk mengetahui apakah karyawan tersebut melaksanakan sesuai dengan yang diperintahkan dan tidak menyimpang.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan bukanlah sebuah robot yang hanya bekerja dan tidak memiliki perasaan. Karyawan tidak merasa puas dengan kompensasi yang tinggi saja namun lebih dari itu perhatian atasan/pimpinan juga sangat dibutuhkan. Karyawan juga memiliki keluhan kesah dan masalah-masalah, yang ingin mendapat jalan keluar. Pimpinan/atasan yang berhasil memberi perhatian dan juga bisa menjadi teman bagi para karyawan akan mendapat disiplin yang baik. Karyawan juga akan hormat dan menghargai, ini sangat mempengaruhi disiplin karyawan tersebut.

7) Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan yang mungkin mendukung tegaknya disiplin adalah salingmenghormati, memberi kesempatan untuk berpendapat, berpamitan jika pergi, saling menyapa, memberikan pujian. Akan sangat berpengaruh juga untuk iklim kerja yang baik, dan mendorong karyawan untuk berdisiplin.

5. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2019:24) adapun indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a) Peraturan jam masuk, jam pulang dan jam istirahat.

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dapat diukur baik atau tidak penerapannya diketahui dari dilaksanakannya atau tidaknya peraturan jam masuk kerja, pulang atau jam istirahat kerja. Apabila ada karyawan yang masuk, pulang dan istirahat diluar jam yang telah ditetapkan sebelumnya, maka disiplin kerja yang ada di perusahaan masih terlaksanakan dengan baik.

- b) Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam berkerja.

Salah satu disiplin kerja yang ada yang harus dipatuhi oleh karyawan yaitu peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan. Apabila ada karyawan yang kurang baik atau rapi dalam berpakaian atau bertingkah laku yang tidak sesuai dengan tingkah laku karyawan yang seharusnya, maka dapat dikatakan bahwa disiplin di perusahaan belum terlaksana dengan baik.

- c) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.

Prosedur kerja yang ada di setiap perusahaan sudah diterapkan dalam tatanan kerja dalam bentuk peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain. Apabila ada karyawan yang berkerja tidak sesuai dengan peraturan atau prosedur kerja yang ada maka hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja yang ada masih belum baik dan penerapannya.

- d) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh oleh para karyawan selama dalam organisasi dan sebagainya.

Perusahaan juga dalam pelaksanaan operasionalnya berkaitan dengan sumber daya manusia menetapkan tentang peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh para pekerja selama dalam organisasi dan sebagainya. Apabila peraturan ini terlaksanakan dengan baik maka dapat dikatakan bahwa pelaksanaan disiplin kerja karyawan sudah baik.

2.1.7. Kinerja

Menurut Bacal dalam Hery (2020:1) memandang manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi

di sini merupakan suatu sistem yang memiliki sejumlah bagian, dimana sejumlah bagian tersebut semuanya harus diikuti sertakan agar supaya manajemen kinerja ini memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer, dan karyawan.

Manajemen Kinerja adalah sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dalam kerangka kerja yang disepakati sesuai perencanaan tujuan, sasaran, dan standar Armstrong dalam Hery (2020:2), Rivai dalam Rahadi (2019:4) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Rahadi (2019:4) menyatakan bahwa kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik maupun non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan. Adapun Cascio dalam Hery (2020:4) menyatakan bahwa manajemen kinerja adalah suatu proses yang luas yang memerlukan manajer mendefinisikan, memfasilitasi, dan mendorong kinerja dengan mengusahakan umpan balik secara tepat waktu, secara konstan memfokuskan perhatian setiap orang pada sasaran akhir.

a) Faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2016:67) yang menyatakan bahwa faktor-faktor mempengaruhi kinerja adalah :

Halaman performance = *ability + motivation*

Motivation = *attitude + situation*

Ability = *knowledge + skill*

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ (*Intelligent Quotient*) dan kemampuan realitas (*Knowledge + Skill*) artinya, karyawan dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Selanjutnya faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi

mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seseorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikosifisik (siap mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

b) Mengidentifikasi dan Mengukur Kinerja Karyawan

Rahadi (2019:9) mengemukakan kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Mondy dan Noe dalam Donny dalam Tania (2019:36) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan dimensi :

a. Kuantitas pekerjaan (*Quality of work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktifitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

b. Kualitas pekerjaan (*Quality of work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

c. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan memanfaatkan bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

d. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berpikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

e. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

f. Kerjasama (*Coorporation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain. Apakah *assignment* mencakup lembur dengan sepenuh hati.

3 Penilaian Kinerja

Menurut Hery (2020:101) Penilaian kinerja adalah suatu mode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individu melakukan pekerjaan dalam hubungannya dengan tujuan yang diberikan. penilaian kerja disini harus mengkomunikasikan tujuan dari

personal, motivasi kinerja, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif. Bacal dalam Hery (2020:101) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses dimana individu diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan seberapa baik karyawan berkinerja selama periode waktu tertentu. Menurut Harvard dalam Hery (2020:103) menyatakan dengan kerang berpikir tentang rancangan dan implementasi penilaian kinerja dapat memberikan kontribusi untuk memperbaiki dan menjaga kinerja. Setiap jenis organisasi yang berbeda bekerja dengan cara berbeda. Dengan demikian, tidak mungkin ada suatu proses penilaian yang sesuai untuk semuanya.

Amstrong dalam Tania (2021:26) menyatakan bahwa pada umumnya skema manajemen kinerja disusun dengan menggunakan peringkat dan ditetapkan setelah dilaksanakan penilaian kerja. Peringkat tersebut menunjukkan kualitas-kualitas kerja atau kompetensi yang ditampilkan karyawan dengan memilih tingkat pada skala yang paling dekat dengan pandangan penilai tentang seberapa baik kinerja karyawan. Rival dan Sagala dalam Tania (2021:26) menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Pegawai memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka dimasa yang akan datang.

Menurut Cascio dalam Rahadi (2019:125) menyatakan bahwa penilaian kinerja ialah suatu gambaran yang sistematis tentang kebaikan dan kelemahan dari pekerja individu atau kelompok. Meskipun ada diantara masalah teknis (seperti pemilihan format) dan masalah manusianya itu sendiri (seperti resistansi penilaian, dan adanya hambatan hubungan antar individu) yang kesemuanya tidak akan dapat diatasi oleh penilai kinerja. Menurut Robbins (2018:351) ada lima indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu :

- a. Kualitas : kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- b. Kuantitas : merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dengan istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu : merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- d. Efektivitas : merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian : merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berhubungan dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Berbagai penelitian yang telah dilakukan tersebut memiliki variasi berbeda seperti independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan yang lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan sebagai berikut.

Astri Apriliyanti (2019) melakukan penelitian dengan judul pengaruh motivasi, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja guru di MI Ianatussibyan (Yasiba) Bogor Tengah. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 30 responden dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa 80,9% faktor-faktor kinerja guru dapat dijelaskan oleh motivasi, disiplin kerja, dan pelatihan sedangkan sisanya 19,1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi, disiplin kerja, dan pelatihan secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MI Ianatussibyan. Adapun variabel pelatihan dan disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MI Ianatussibyan, variabel yang dominan mempengaruhi kinerja guru di MI Ianatussibyan adalah motivasi.

Sopian (2017) melakukan penelitian dengan judul pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Taman Wisata Matahari Bogor. Jumlah sampel karyawan berjumlah 82 karyawan, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 42,80% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya 57,20% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji F dan uji T menunjukkan bahwa secara simultan variabel kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taman Wisata Matahari Bogor.

Dedi Iswandi (2019) melakukan penelitian dengan judul pengaruh komunikasi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di KSPPS Baytul Ikhtiar Cabang Bogor. Jumlah sampel karyawan berjumlah 45 karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 52,6% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh komunikasi, motivasi dan budaya organisasi, sedangkan sisanya 47,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel komunikasi, motivasi dan budaya organisasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi dan variabel budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KSPPS Baytul Ikhtiar Cabang Bogor Barat, variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan di KSPPS Baytul Ikhtiar Cabang Bogor Barat adalah budaya organisasi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

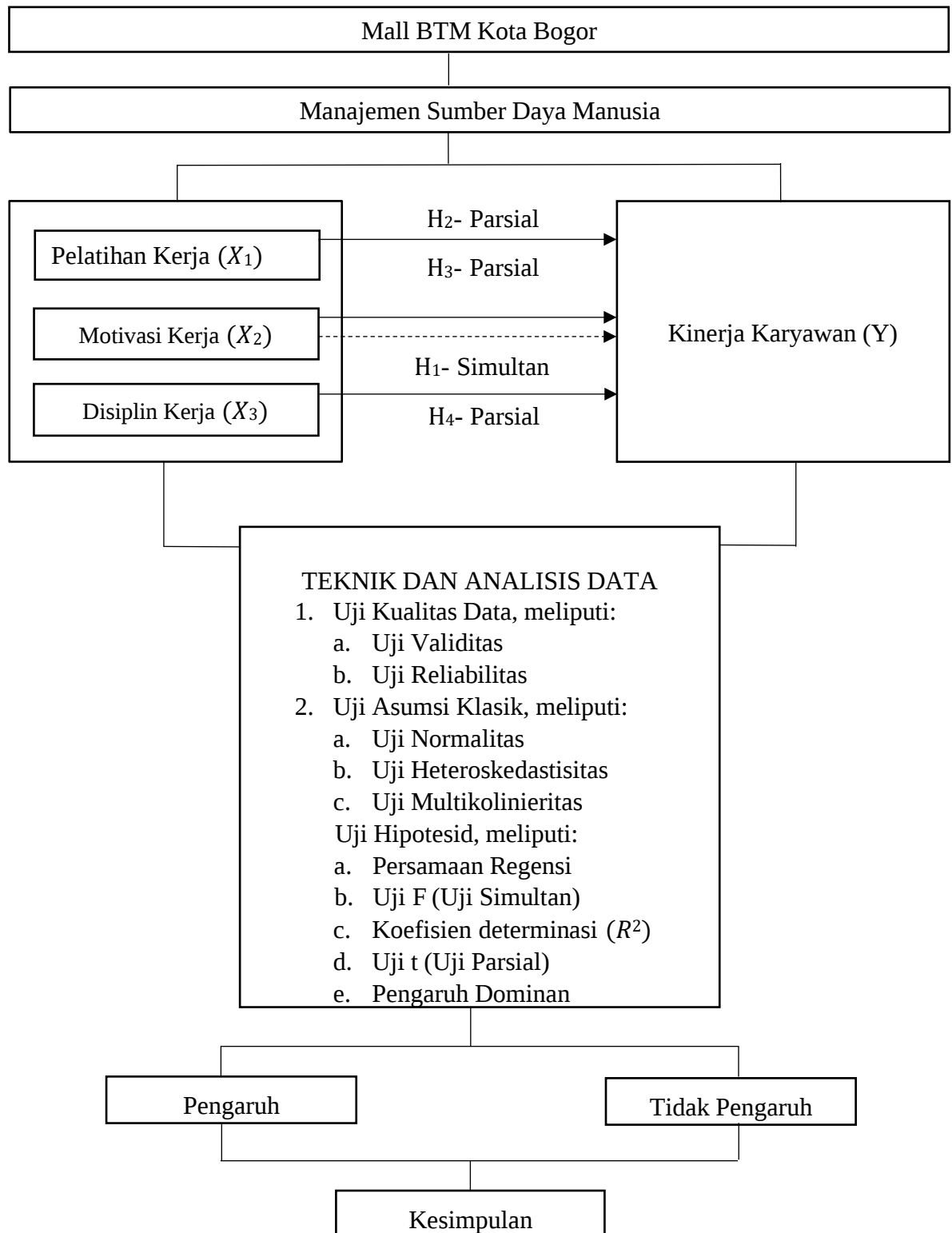
PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Astri Apriliyanti (2019)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru di MI Ianatussibyan	• Motivasi • Disiplin Kerja • Pelatihan • Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien determinasi 80,9% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. 3. Uji t, hanya variabel motivasi dan disiplin kerja yang

				berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Sopian (2017)	pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Taman Wisata Matahari Bogor	• Kompensasi • Motivasi • Lingkungan kerja • Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji determinasi 42,80% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Uji t, semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Dedi Iswandi (2019)	pengaruh komunikasi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di KSPPS Baytul Ikhtiar Cabang Bogor Barat	• Komunikasi • Motivasi • Budaya Organisasi • Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji determinasi 52,6% 2. Uji F, Sehingga dinyatakan variabel komunikasi, motivasi, dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS Baytul Ikhtiar Cabang Bogor Barat 3. Uji t, Dengan demikian variabel motivasi dan variabel budaya organisasi kerja secara parsial (sendiri-sendiri) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Kampus Terkait 2022

2.3. Kerangka Berpikir

Dari uraian pemikiran tersebut dapat diperjelas melalui variabel pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dibawah ini adalah gambaran kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber Penulis (2022)

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deksripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$, berarti pelatihan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$, berarti pelatihan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$, berarti secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_3 = 0$, berarti secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.

$H_1 : \beta_3 \neq 0$, berarti secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mall BTM Kota Bogor.