

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Manusia sebagai sebuah sumber daya di dalam organisasi harus diatur sedemikian rupa agar terkoordinasi dengan baik dan bisa mendukung pencapaian rencana strategis organisasi. Apabila sumber daya tidak dikelola dengan benar, maka kesuksesan organisasi dalam mencapai rencana strategisnya akan sulit untuk diwujudkan. Meskipun dunia kerja saat ini sudah mulai di otomatisasi yang berarti beberapa pekerjaan yang dulunya dikerjakan oleh manusia sekarang sudah digantikan oleh mesin, namun peran manusia di dalam organisasi tidak dapat disingkirkan. Sehebat apapun mesin tetaplah manusia yang lebih unggul karena manusia tidak hanya memiliki kemampuan intelektual tetapi juga kemampuan emosional.

Manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah aktivitas manajemen tidak akan pernah bisa diabaikan dari pengelolaan sebuah organisasi apapun bentuk organisasinya. Organisasi laba dan nirlaba membutuhkan sumber daya yang baik. Organisasi swasta dan pemerintah membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Begitu juga organisasi besar dan kecil membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Menurut Drs. Melayu S.P Hasibuan dalam buku R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6-7) manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Jadi manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pembangunan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2.1.1 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer dalam berkomunikasi dengan karyawan agar mereka dapat bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk dapat meningkatkan kesadaran dan kesediaan

seseorang dalam menaati semua aturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Siswanto, 2019:78-79). Disiplin kerja adalah salah satu faktor yang berperan penting dalam hal menciptakan dan meningkatkan kinerja dari pegawai atau karyawan. Maka dari itu, disiplin kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap pegawai atau karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja organisasi serta kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua aturan-aturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Pereira dan Said, 2019:50).

Kedisiplinan yaitu diartikan ketika karyawan datang dan pulang dengan tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaan yang diberikan dengan baik, mematuhi semua aturan yang ada di perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan wajib ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa adanya dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sangat sulit perusahaan untuk dapat mewujudkan suatu tujuan. Disiplin kerja adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan, budaya perusahaan yang diterapkan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2013: 193). Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen agar para pegawai dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku yang mencakup, sebagai berikut :

- a. Adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan
- b. Adanya kepatuhan para pengikut
- c. Adanya sanksi bagi pelanggar

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan kepatuhan, kesetiaan, keteraturan serta ketertiban terhadap peraturan perusahaan tanpa mengelak untuk menerima sanksi atau hukuman apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

2. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar dan prosedur perusahaan. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik dan disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Kurangnya kedisiplinan pegawai akan

membuat perusahaan sulit mencapai hasil kerja yang optimal. Perusahaan berperan mengelola sumber daya manusianya agar mampu memenuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh instansi sehingga setiap pegawai bekerja dengan disiplin dan efektif. Berbagai aturan dan norma yang ditetapkan oleh suatu instansi memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar setiap pegawai dapat memenuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan dan norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik, lisan maupun tulisan, *skorsing*, penurunan posisi bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Hal ini dilakukan bertujuan agar setiap pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Bila pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja.

Disiplin kerja dilakukan agar setiap pegawai patuh dan taat terhadap peraturan instansi. Pegawai yang melakukan pelanggaran tata tertib instansi dalam bekerja akan diberikan sanksi secara bertahap sesuai dengan kesalahan yang diperbuat. Sanksi tersebut mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar aturan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Helmi dalam Hartatik (2018:197) merumuskan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu :

a. Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah system nilai yang dianut berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku seperti disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi dan disiplin karena internalisasi.

b. Faktor Lingkungan

Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kadangkala proses belajar. Pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif dan terbuka.

4. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator disiplin kerja dalam penelitian ini diambil menurut Syarkani (2017:368), yaitu :

a. Ketepatan waktu

Pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur dengan itu dapat dikatakan bahwa pegawai memiliki disiplin kerja yang baik.

b. Menggunakan peralatan kantor dengan baik

Sikap berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

c. Tanggung jawab yang tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja.

d. Ketaatan terhadap aturan kantor

Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan tanda pengenal/identitas, membuat izin jika tidak masuk kantor, hal tersebut merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

5. Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016:86) menyatakan bahwa manfaat disiplin adalah sebagai berikut :

a. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

b. Tingginya semangat, garah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.

- c. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

2.1.2 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah salah satu aspek dalam perilaku psikologis karyawan, motivasi bisa dikatakan akibat dari interaksi karyawan dan situasi. Motivasi juga sebagai suatu proses dalam langkah awal seseorang melakukan suatu tindakan akibat dari kekurangan baik secara fisik maupun psikis atau juga dikatakan sebagai dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan (Krisnawati & Suartana, 2017: 2544). Motivasi kerja adalah suatu dorongan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu tugas maupun tanggung jawab yang diberikan kepadanya, bisa berupa dalam bentuk motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Faktor intrinsik disebabkan oleh faktor dari dalam perusahaan, sedangkan faktor ekstrinsik disebabkan oleh faktor dari luar perusahaan (Hakim, 2016: 235).

Motivasi kerja adalah suatu proses psikologi dan juga merupakan salah satu dari unsur pokok perilaku seseorang terhadap karyawan, bisa dikatakan sebagai dorongan agar seseorang mau melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan, serta juga perlakuan seseorang bertindak karena tertarik akan kebutuhannya. Maka dari itu, motivasi kerja merupakan kegiatan yang terdorong oleh kebutuhan yang ingin diraih (Subagio, 2015:107-108).

Motivasi kerja ialah suatu dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya untuk melaksanakan tugas/pekerjaan dengan semangat yang tinggi akan menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya yang tujuannya untuk mendapatkan hasil kerja sehingga bisa tercapai kepuasan sesuai dengan keinginannya (Suhardi, 2019:298-299).

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja ialah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut.

2. Bentuk Bentuk Motivasi

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang (Fahmi, 2016:89). Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar, yaitu :

- a. Motivasi ekstrinsik (dari luar), dan
- b. Motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok).

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik. Sedangkan motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

3. Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori kebutuhan Maslow sudah lama dikenal sebagai suatu teori yang sangat realistis untuk diterapkan. Hasil hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul “Motivation and Personality”. Abraham Maslow, dari Brandeis University, sangat terkenal dengan teori hierarki kebutuhannya, yang banyak dijadikan sebagai titik acuan oleh sebagian besar sarjana untuk memahami motivasi kerja seseorang dalam organisasi, baik dalam skala mikro maupun makro. Dalam konsep Motivasi Maslow bahwa manusia memiliki 5 (lima) tingkatan kebutuhan, dimana setiap tingkatan (*hierarchy*) akan diperoleh jika telah dilalui dengan tingkatan yang dibawahnya dan seterusnya yang dikutip dari (Fahmi, 2016:90-91).

Adapun tiap tingkatan atau hierarki dari kebutuhan menurut teori Abraham H. Maslow adalah sebagai berikut :

- a. Physiological needs

Physiological needs adalah kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu. Kebutuhan tersebut mencakup sandang, pangan, dan papan.

Contohnya kebutuhan makan, minum, perumahan, seks, istirahat untuk menjaga kesehatan, berobat jika sakit.

b. Safety and security needs

Safety and security needs adalah kebutuhan yang diperoleh setelah kebutuhan yang pertama terpenuhi. Pada kebutuhan tahap kedua ini seorang individu menginginkan terpenuhinya rasa keamanan. Kebutuhan rasa aman dapat terpenuhi dalam berbagai bentuk seperti:

1. Karyawan yang bekerja mampu untuk menyisihkan gaji untuk ditabung.
2. Bagi seorang karyawan memiliki pekerjaan yang ada jaminan pensiun, asuransi kesehatan/jiwa, dan sejenisnya.
3. Kondisi kerja yang menyenangkan, termasuk memiliki pimpinan yang aspiratif.
4. Keamanan dalam tempat tinggal.

c. Social needs

Social needs (kebutuhan sosial) adalah kebutuhan ketiga setelah kebutuhan kedua terpenuhi. Pada kebutuhan ini mencakup perasaan seseorang seperti termilikinya cinta, sayang, keluarga yang bahagia dengan suami/istri dan memperoleh anak dari perkawinan yang sah, tergabung dalam organisasi sosial contohnya acara arisan, dan lain-lain. Social needs disini memperlihatkan seseorang yang membutuhkan pengakuan atau penghormatan dari orang lain.

d. Easteem needs

Easteem needs adalah kebutuhan keempat yang dipenuhi setelah kebutuhan ketiga terpenuhi. Pada kebutuhan ini seseorang mencakup pada keinginan untuk memperoleh harga diri. Harga diri atau respek diri; ini bergantung pada keinginan akan kekuatan, kompetensi, kebebasan dan kemandirian. Ia juga bertalian dengan achievement motivation, dorongan untuk berprestasi. Pada tahap ini seseorang memiliki keinginan kuat untuk memperlihatkan prestasi yang dimiliki, serta prestasi tersebut selanjutnya diinginkan orang lain mengetahuinya dan menghargai atas prestasi yang telah diperoleh tersebut.

e. Self-actualization needs

Self actualization needs adalah kebutuhan tertinggi dalam teori Maslow. Pada tahap ini seseorang ingin terpenuhinya keinginan untuk aktualisasi diri, yaitu ia ingin menggunakan potensi yang dimiliki dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan dirinya. Kondisi ini teraplikasi dalam bentuk pekerjaan yang dijalani sudah lebih jauh dari hanya sekedar rutinitas namun pada sisi yang jauh lebih menantang dan penuh dengan kreativitas tingkat tinggi. Dan karya karya yang dihasilkan oleh dirinya dianggap luar biasa serta sangat patut untuk dihargai.

4. Indikator-Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja dalam penelitian ini diambil menurut (Anggara & Yadnyaya, 2019:1590) adalah sebagai berikut:

a. Hubungan kerja sama

Hubungan kerja sama adalah melakukan sesuatu kegiatan dengan cara bersama sama atau tidak dengan secara individualis. Kegiatan dengan kerja sama nantinya dapat merangkul setiap orang untuk bisa saling peduli, mengerti, berbagi bahkan saling melengkapi satu sama lain demi untuk mendapatkan tujuan bersama yang saling menguntungkan antara satu individu kepada individu lainnya.

b. Mendapatkan pengakuan atau perhatian dari atasan

Seorang pegawai atau karyawan tentunya ingin mendapatkan perhatian dari atasan. Mendapatkan perhatian dari atasan bisa berarti positif buat perkembangan karier, contohnya dengan mudah naik jabatan atau mendapatkan keuntungan lainnya. Meski demikian, untuk bisa mendapatkan perhatian dari atasan bukanlah semudah membalikkan telapak tangan. Agar bisa mendapatkan perhatian dari atasan, bisa dengan inisiatif dalam bekerja, bekerja secara maksimal, tepat waktu dalam bekerja, memiliki wawasan yang luas, menjaga penampilan.

2.1.3 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut pendapat Kasmir (2016:182) mengemukakan bahwa Pengertian kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas –

tugas dan tanggung jawab yang di berikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Sinambela (2016:483) mengemukakan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan kinerja sebagai kata benda. Menurut Yohanes Susanto (2017:50) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang, yang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan kemampuan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa memahami tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal* atau *performance review*) di antaranya dilakukan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan sebagai upaya memperbaiki kinerja pegawai dan organisasi. Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan untuk berbagai keperluan, misalnya untuk pertimbangan promosi, pembuatan program pelatihan, kenaikan gaji, pemberian bonus, dsb.

Sedangkan jenis proses penilaian kinerja dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu satu arah (oleh pimpinan) dan dua arah (partisipatif).

Terdapat beberapa penyebab pegawai berkinerja tidak optimal, antara lain: kemampuan kurang memadai, kurang bekerja keras, masalah eksternal dan masalah personal. Kemampuan yang kurang memadai (*inadequate skills*) perlu diatasi dengan peningkatan kompetensi pegawai. Jika pegawai kurang bekerja keras (*lack of effort*), pegawai tersebut perlu diberi motivasi. Apabila yang terjadi adalah masalah personal (*personal problems*), pegawai tersebut perlu mendapatkan konseling.

Terkait dengan metode penilaian, ada beberapa metode yang dapat digunakan, antara lain:

a. Rating scale

Rating scale adalah penilaian yang didasarkan pada suatu skala, misalnya dari mulai sangat memuaskan sampai kurang memuaskan. Variabel yang dinilai antara lain adalah inisiatif, tanggung jawab, hasil kerja, dsb, sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b. Checklist

Checklist adalah penilaian yang didasarkan pada suatu standar kerja yang telah dideskripsikan. Metode ini membutuhkan list kinerja.

c. Critical incident

Critical incident adalah penilaian berdasarkan perilaku tertentu yang ditunjukkan, baik perilaku yang baik maupun buruk.

d. Assessment centre

Assessment centre adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian, seperti wawancara mendalam, tes psikologi, pemeriksaan latar belakang, penilaian oleh rekan sekerja, diskusi terbuka dan menstimulasikan pekerjaan dalam bentuk pengambilan keputusan untuk mengetahui, baik kekuatan, kelemahan, dan potensi seseorang.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sedarmayanti dalam (Widayati,2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai berikut:

a. Sikap Mental

Sikap mental yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang pegawai.

b. Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki seorang pegawai mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin tinggi pendidikan seorang pegawai maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

c. Keterampilan

Pegawai yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak mempunyai keterampilan.

d. Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawainya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

e. Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Davis dalam (Widayati, 2019), faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata- rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai selalu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in the place, the man on the right job).

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation). Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja pegawai menurut Mashun dalam (Jumiyati & Harumi, 2018) sebagai berikut:

- a. Penggunaan waktu dalam bekerja
Meliputi tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, jam kerja hilang dan ketepatan waktu.
- b. Kualitas
Meliputi kemampuan dalam mengambil inisiatif, tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
- c. Kuantitas
Jumlah pekerjaan yang dihasilkan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
- d. Kerjasama dengan rekan kerja.

5. Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Dharma dalam (Sazly & Winna, 2019) menyatakan “evaluasi atau penilaian kinerja adalah sistem formal yang digunakan untuk menilai atau mengevaluasi kinerja karyawan secara periodik yang ditentukan oleh organisasi”.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan pedoman dalam hal pegawai yang diharapkan dapat menunjukkan kinerja pegawai secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karir pegawai yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Pendapat Wirawan dalam (Sazly & Winna, 2019) menyatakan bahwa evaluasi atau penilaian kinerja adalah sebuah proses penilaian oleh penilai (pejabat) yang melakukan penilaian (*appraisal*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai (pegawai) yang dinilai (*appraise*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkan standar kinerjanya secara untuk membantu mengambil keputusan manajemen SDM.

Menurut Mejia, dkk dalam (Jumiyati & Harumi, 2018) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang terdiri atas berikut:

- a. Identifikasi, yaitu proses mengidentifikasi faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengacu

pada hasil analisis jabatan.

- b. Pengukuran, yaitu inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja pegawai yang baik dan buruk. Manajemen perusahaan harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau membandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas.
- c. Manajemen, yaitu tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi pada masa depan untuk meningkatkan potensi pegawai yang ada diperusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya.

6. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Mangkunegara dalam (Sazly & Winna, 2019) pada dasarnya meliputi:

- a. Meningkatkan etos kerja;
- b. Meningkatkan motivasi kerja;
- c. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan;
- d. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan;
- e. Pemberian imbalan yang sesuai;
- f. Untuk pembeda antar pegawai;
- g. Pengembangan SDM;
- h. Alat untuk membantu dan mendorong pegawai agar inisiatif;
- i. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan agar kinerja menjadi baik;
- j. Untuk memperoleh umpan baik dari pegawai;
- k. Pemutusan hubungan kerja;
- l. Memperkuat hubungan antar pegawai, dan
- m. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja pegawai relatif banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja pegawai dapat disajikan dibawah ini.

Manilayati (2018) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi SDM dan Divisi Umum Pada PDAM Tirtanadi Medan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 58 orang dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa 36,54% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi dan lingkungan kerja. Hasil Uji F menunjukkan bahwa semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Medan dan Hasil Uji t variabel motivasi dan variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Khoerunnisa (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu). Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 69 orang dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa 13,6% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi dan kepuasan kerja. Hasil Uji F menunjukkan bahwa semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Studi Kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu) dan Hasil Uji t variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Almira Miranda Nova (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 55 orang dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa 26,20% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh disiplin dan motivasi kerja. Hasil Uji F menunjukkan bahwa semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. dan Hasil Uji t variabel disiplin dan variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

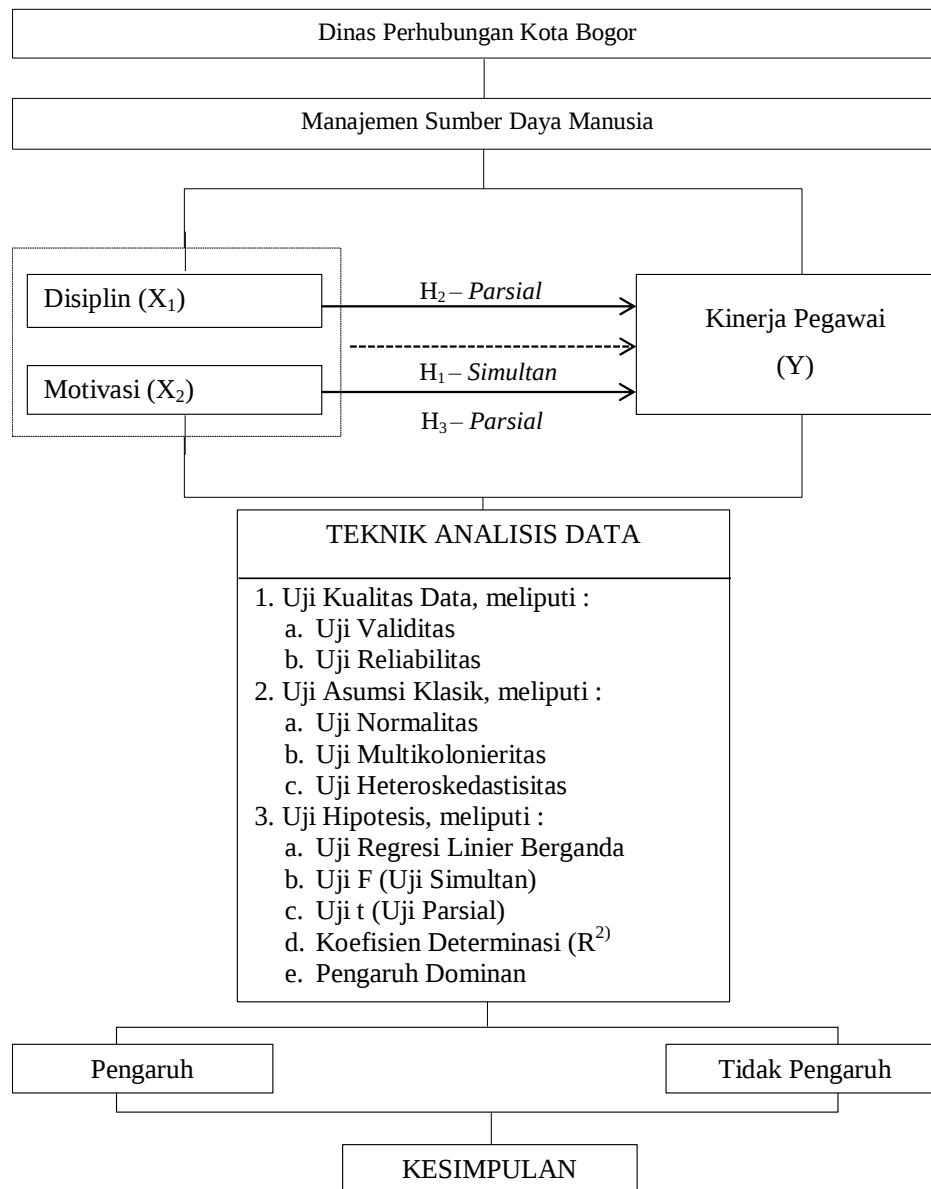
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Masnilayati (2018)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi SDM dan Divisi Umum Pada PDAM Tirtanadi Medan	Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 36,54% 2. Uji F, Semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Uji t, variabel motivasi dan variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Khoerunnisa (2019)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu)	Motivasi (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 13,6% 2. Uji F, Semua Variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Uji t, Variabel Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Almira Marinda Nova (2019)	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan	Disiplin (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Pegawai (Y)	Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 26,20% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3. Uji t, variabel disiplin dan variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Sumber : Kampus Terkait (2022)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir menurut Sugiyono (2018:60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting. Di bawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber : Penulis (2022)

2.4 Hipotesis

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

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial Disiplin tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Bogor.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Bogor.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara simultan Disiplin dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara simultan Disiplin dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Bogor.