

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur (Hasibuan, 2012:25). Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen dalam mencapai tujuan. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Manajemen (management) adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut (Simamora, 2010:25).

Manajemen menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata (Terry dan Rue, 2009:1). Manajemen bergerak dalam suatu organisasi, dimana manajemen tersebut mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang nyata.

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi. Werther dan Davis yang dikutip oleh Edy Sutrisno menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Werther dan Davis dalam Sutrisno, 2009:1).

Timbulnya kebutuhan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan tujuannya merupakan profesionalisme dalam bekerja. Kebutuhan akan profesionalisme menunjukkan bahwa semakin berperannya sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi. Tujuan organisasi agar dapat tercapai dengan baik, dibutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi syarat-syarat dan kriteria organisasi (Sofyandi, 2008:53). Kriteria organisasi tersebut diharapkan akan terbentuk sumber daya manusia yang produktif yang berguna terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa yang dimaksud sumber daya manusia adalah manusia yang ada dalam lingkungan suatu organisasi untuk bekerja, yang memiliki potensi untuk melaksanakan kegiatan organisasi. Sumber daya manusia juga dapat disebut sebagai asset yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk menghasilkan suatu potensi dalam bentuk hasil kerja yang nyata bagi kepentingan organisasi.

2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Eksistensi sumber daya manusia itulah yang terdapat dalam organisasi yang kuat. Mencapai kondisi yang diharapkan diperlukan adanya manajemen terhadap sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi.

Manajemen sumber daya manusia bergerak dalam usaha menggerakkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak seperti apa yang diharapkan oleh organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia (Sulistiyani dan Rosidah, 2008:10). Pendekatan manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendaayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Simamora, 2010:3). Manajemen sumber daya manusia itu merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh sumber daya manusia di dalam suatu organisasi yang dapat digunakan secara efektif dalam mencapai berbagai tujuan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan

pemutusan hubungan kerja di dalam organisasi sehingga daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin. Kepemimpinan didefinisikan kedalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Menurut Thoah (2010:49) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Robbins (2006:432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kartono (2006:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan jika kepemimpinan merupakan suatu kemampuan atau keahlian seseorang untuk dapat memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan disekitarnya dalam upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi, kepemimpinan sangat

dibutuhkan untuk memberikan dorongan kepada anggota yang terdapat dalam organisasi tersebut sehingga dapat bekerja secara maksimal.

2.2.2 Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi. Pengarahan terhadap pekerjaan yang dilakukan pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan maupun lembaga-lembaga harus diberikan oleh pemimpin sehingga kepemimpinan tersebut dapat menjadi efektif.

Menurut Robbins (2008:40) pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan. Keadaan ini menggambarkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan, jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lain dapat dilihat dari sejauh mana pemimpinnya dapat bekerja secara efektif.

Sedangkan menurut Yuli (2007:165) pentingnya pemimpin dalam suatu organisasi terungkap dalam suatu pernyataan berikut : bahwa untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentunya membutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi manajemen. Kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan yang efektif, individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah dan kurang termotivasi.

Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para karyawannya. Keberhasilan pemimpin dalam mencapai tujuan tidak lepas dari bagaimana pemimpin berinteraksi dengan bawahannya. Kemampuan berinteraksi dan mempengaruhi kepemimpinan mencakup upaya memandu, mendorong dan memfasilitasi orang lain dalam rangka mencapai tujuan dengan menggunakan cara tertentu.

2.2.3 Gaya Kepemimpinan

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Menurut Herujito (2006:188) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :“Gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktikkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi”. Sedangkan menurut Supardo (2006:4), menyatakan bahwa :“Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan porses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal”.

2.2.4 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Macam – macam gaya kepemimpinan menurut Horse yang di kutip oleh H. Suwanto (2011 : 157) antara lain :

1. Gaya kepemimpinan Direktif

Gaya kepemimpinan ini membuat bawahan agar tau apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan member bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2. Gaya kepemimpinan Yang Mendukung

Gaya kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

3. Gaya kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Gaya kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

2.2.5 Jenis Gaya Kepemimpinan

Dengan karakter yang dimiliki, maka setiap pemimpin cenderung memiliki gaya atau cara yang tersendiri dalam memimpin perusahaannya. Menurut Tohardi dikutip oleh Sutrisno (2010:242) menyatakan bahwa Gaya-gaya kepemimpinan yaitu :

1. Gaya Persuasif

Yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.

2. Gaya Refresif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa keatakutan.

3. Gaya Partisipatif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.

4. Gaya inovatif

Yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

2.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2008: 34) adalah sebagai berikut:

- 1. Kemampuan Mengambil Keputusan**

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan.

- 2. Kemampuan Memotivasi**

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan

kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnyademi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.3 Motivasi

2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata dalam bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Semua perilaku manusia biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Pada manajemen, motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai.

Menurut Siagian dalam Kartika (2010:102) definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

As'ad dalam Roesyadi (2012:24) mengemukakan bahwa motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *drivingforce* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Adapun motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Sopiah, 2008:170).

2.3.2 Teori-teori Motivasi

Menurut Efendi (2007:324-333) ada beberapa model atau teori tentang motivasi yang di kemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

1. Teori Motivasi Kebutuhan dari Abraham Maslow

Teori ini menyatakan bahwa manusia di motivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam satu hierarki dalam pemenuhan, dalam arti manusia pada dasarnya pertama sekali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya, dan pemenuhan semua kebutuhan inilah yang menimbulkan motivasi seseorang.

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan sex;
- b) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual;
- c) Kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*);
- d) Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status; dan

- e) Aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2. Teori X dan Y

Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya, McGregor, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sementara jenis manusia Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Di kaitkan dengan kebutuhan, di katakana bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah, sedangkan tipe Y memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

3. Three Needs Theory

Teori ini di kemukakan oleh David McClelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

- a) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik di bandingkan sebelumnya.
- b) Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*), yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh untuk orang lain.
- c) Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

Ketiga jenis kebutuhan tersebut bias dimiliki setiap orang, yang berbeda hanyalah intensitasnya.

4. Teori Herzberg

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut Herzberg, yang tergolong faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan imbalan.

2.3.3 Metode Motivasi

Teori motivasi yang menjelaskan bagaimana pemberian motivasi yakni ada dua metode pemberian motivasi yang lazim dipakai yaitu:

1. Motivasi langsung (*direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non-materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhannya. Jenis sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, bintang jasa dan lainnya

2. Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat

melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, suasana pekerjaan yang nyaman dan lainnya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan agar produktif.

2.3.4 Indikator Motivasi Kerja

- a) Fisiologikal (*physiological needs*), ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak, bonus, uang makan, fasilitas kesehatan dan fasilitas perumahan.
- b) Rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual;
- c) Sosial, ditunjukkan melalui interaksi antar karyawan yang harmonis
- d) Penghargaan, yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status; dan pengakuan atas kinerja yang baik.
- e) Aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2.4 Disiplin Kerja

2.4.1 Definisi Disiplin Kerja

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin “discipline” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”.

Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-

peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku (Asmiarsih 2006:23).

Menurut Fathoni (2006:44) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

2.4.2 Faktor-faktor Dalam Penilaian Disiplin Kerja

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006:46) ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

1. Kompensasi yang diperlukan meliputi: saran, arahan atau perbaikan.
2. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.

3. Konservasi aturan meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.
4. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
5. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

2.4.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi dan Dipengaruhi Disiplin Kerja

Pada dasarnya faktor yang memengaruhi disiplin kerja berasal dari dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Helmi (2006:37) merumuskan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua faktor, yaitu faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

1. Faktor Kepribadian.

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Menurut Kelman (2000:71) perubahan sikap mental dalam perilaku terdapat tiga tingkatan yaitu disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.

a) Disiplin karena kepatuhan.

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas dasarperasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkatan ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pengawas tidak ada di

tempat disiplin kerja tidak akan tampak. Contohnya seorang pengendara motor akan memakai helm jika ada polisi saja.

b) Disiplin Karena Identifikasi.

Kepatuhan terhadap aturan-aturan didasarkan pada identifikasi adanya perasaan kekaguman penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figur yang dihormati, dihargai dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan pada atasnya disebabkan karena kualitas profesionalnya yang tinggi dibidangnya, jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan menurun, pelanggaran meningkatkan frekuensinya.

c) Disiplin Karena Internalisasi.

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karyawan punya sistem nilai pribadi yang menunjukkan tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan mempunyai disiplin diri. Misalnya: walaupun tidak ada polisi namun pengguna motor tetap memakai helm dan membawa sim.

2. Faktor Lingkungan.

Disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses belajar terus-menerus. Proses pembelajaran agar efektif maka pemimpin yang

merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten adil bersikap positif dan terbuka.

Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah sistem aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membeda-bedakan.

Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai oleh karenanya komunikasi terbuka adalah kuncinya. Dalam hal ini transparan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan termasuk di dalamnya sanksi dan hadiah apabila karyawan memerlukan konsultasi terutama jika aturan-aturan dirasa tidak memuaskan karyawan. Selain faktor kepemimpinan, gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan yang lainnya merupakan faktor yang tidak boleh dilupakan. Gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan akan memberikan motivasi kerja yang tinggi pada karyawan sehingga akan berdampak pada perilaku disiplin kerja karyawan.

Disiplin akan mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai lingkungan yang memiliki disiplin yang baik, sangat berpengaruh kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak berbentuk dalam waktu yang lama salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

Disiplin sebagai sarana pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut dengan pemaksaan, pembiasaan, dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

Pada awalnya mungkin disiplin itu penting karena suatu pemaksaan namun karena adanya pembiasaan dan proses latihan yang terus-menerus maka disiplin dilakukan atas kesadaran dalam diri sendiri dan dirasakan sebagai kebutuhan dan kebiasaan.

Diharapkan untuk dikemudian hari, disiplin ini meningkat menjadi kebiasaan berfikir baik, positif bermakna dan memandang jauh kedepan disiplin bukan hanya soal mengikuti dan mentaati peraturan, melainkan sudah meningkat menjadi kebiasaan berfikir baik, positif bermakna dan memandang jauh kedepan disiplin bukan hanya soal mengikuti dan mentaati peraturan, melainkan sudah meningkat menjadi disiplin berfikir yang mengatur dan memengaruhi seluruh aspek kehidupannya. Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk mentaati dan mematuhi tanpa ancaman, sanksi atau

hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi kurang.

Maka dari itu disiplin kerja adalah sebagai pembentuk sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin didalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Indikator dalam mengukur disiplin kerja karyawan menurut menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2011:94) adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

2.5 Kinerja Karyawan

Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (2007:153) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Amstrong dan Baron seperti dikutip oleh Wibowo (2008:222) mengatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Simanjuntak (2007:221), definisi kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

Mangkuprawira dan Hubeis (2007:160) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor – faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, system hukuman dan sebagainya.

Dari definisi-definisi tersebut kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi.

2.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Billy (2007:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindarkan tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
5. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

6. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

2.5.2 Pengukuran Kinerja

Menurut Sutrisno (2009:34), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

1. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja,
3. Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

2.5.3 Indikator Kinerja

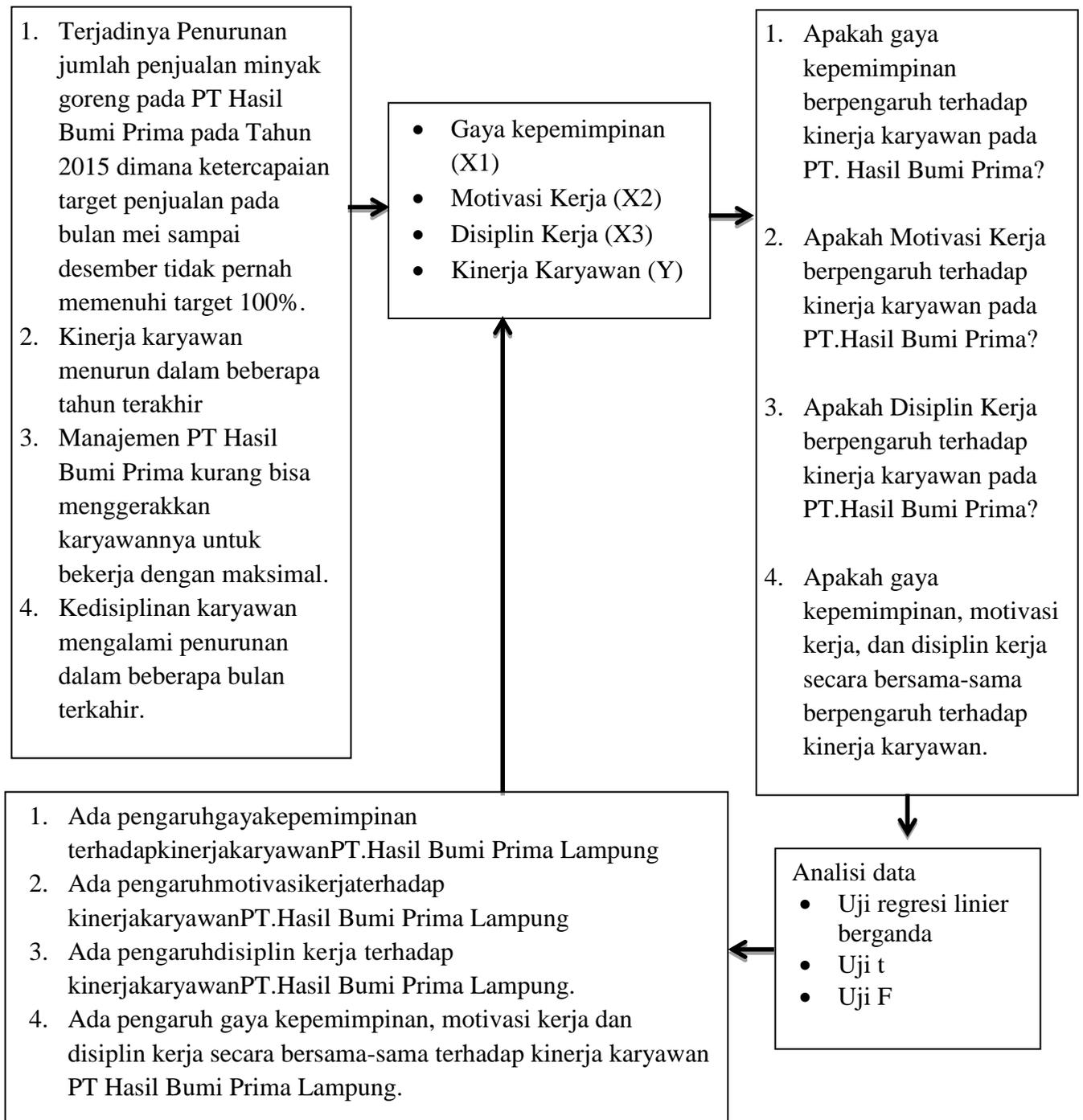
Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan indikator dari suatu kinerja. Indikator kinerja haruslah merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Kegunaan indikator dari kinerja tersebut adalah untuk melihat bahwa kinerja dari setiap hari dalam perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Indikator Kinerja karyawan, yaitu:

1. Kuantitas kerja: volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal
2. Kualitas kerja: kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan
3. Jangka waktu *output*: kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan
4. Kerjasama: kemampuan dalam hubungan sesama karyawan selama menangani pekerjaan.

Berdasarkan definisi diatas dapat kita lihat bahwasanya kinerja karyawan ini adalah merupakan output dari faktor penting, yakni kemampuan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor- faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:96), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Berdasarkan latar belakang, landasan teori, dan perumusan masalah maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasil Bumi Prima Lampung
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasil Bumi Prima Lampung
3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasil Bumi Prima Lampung.
4. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Hasil Bumi Prima Lampung.