

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Motivasi

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Pemberian motivasi yang diberikan oleh para manajer kepada bawahannya guna mendorong semangat kerja merupakan dasar utama dalam membantu jalannya aktivitas bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya [1], sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya [1].

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang motif, dan motivasi di bawah ini terdapat beberapa ahli manajemen menggunakan pengertian mengenai motivasi.

Abraham Spiering (1987) [1] motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*dirve*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif.

William J. Stanton (1981) [1] suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.

Fillmore H. Standford (1969) [1] motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan ke arah suatu tujuan tertentu. Sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ernest J. McCormick (1985) [1] motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarah dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Santoso Soroso [3] motivasi adalah suatu atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu (*specific goal directed way*).

Abraham Maslow (1994) [4] Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya

dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

Berdasarkan pengertian para ahli di atas terdapat kesamaan, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa motivasi ialah suatu bentuk dorongan yang di dapat dalam diri individu yang dapat menggerakkan ke arah tertentu yang dapat menimbulkan energi positif guna mencapai tujuan organisasi serta tercapainya rasa kepuasan pada diri individu itu sendiri.

Seorang manusia melakukan suatu aktivitas ataupun kewajiban demi suatu tujuan tertentu, hierarki kebutuhan menurut Abraham Maslow, yaitu:

a. Kebutuhan fisikologis

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar atau biasa disebut sebagai kebutuhan primer seperti makan, minum, dan tempat tinggal. Setelah seluruh kebutuhan fisikologis terpenuhi, maka akan dilanjutkan pada tingkatan yang kedua.

b. Kebutuhan rasa aman

Didalam kebutuhan ini mengatur segala sesuatu kebutuhan perlindungan dari ancaman pihak manapun, yang bertujuan melindungi diri baik secara fisik maupun batin.

c. Kebutuhan sosial

Pada kebutuhan ini merupakan kebutuhan sosial dari masyarakat sekitar, baik berupa kasih sayang, rasa memiliki, bersosialisasi, penerimaan, dan persahabatan. Kebutuhan ini dibutuhkan karena manusia merupakan makhluk sosial, maka dari itu kebutuhan sosial dibutuhkan.

d. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan pengakuan penghargaan dari pihak manapun merupakan sebuah kebutuhan yang terus menerus akan dilakukan. Kebutuhan penghargaan meliputi faktor-faktor internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi serta faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Setelah ke-4 kebutuhan terpenuhi, maka kebutuhan yang terakhir ialah adanya kebutuhan untuk mengembangkan diri sendiri, seperti kebutuhan pendidikan, skill, dan sebagainya. Kebutuhan ini dilakukan karena adanya keinginan pada diri

individu ataupun seseorang untuk melakukan perubahan pada dirinya, tetapi banyak individu yang tidak memperdulikan kebutuhan ini, mereka hanya puas sampai dengan kebutuhan tahap ke-4. Tujuan utama dari kebutuhan ini ialah untuk memperoleh keupasan batin dan meningkatkan kepercayaan diri individu itu sendiri.

2.1.1.2 Jenis-Jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi, yaitu [2]:

a. Motivasi positif (insentif motivasi)

Motivasi positif maksudnya manajer 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 manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi ini semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka akan takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang berakibat kurang baik.

2.1.1.3 Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut [2]:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.1.4 Model-Model Motivasi

Model motivasi ada tiga, yaitu [2]:

a. Model tradisional

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerannya meningkat, perlu diterapkan sistem intensif, yaitu memberikan insentif (uang/barang) kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin banyak produksinya semakin besar pula balas jasanya. Jadi, motivasi bawahan hanya untuk mendapatkan insentif (uang/barang) saja.

b. Model hubungan manusia

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai akibatnya, karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materil dan nonmateril karyawan, motivasi kerjanya akan meningkat pula. Jadi, motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan materil dan nonmateril (jamak).

c. Model sumber daya manusia

Model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini, karyawan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan karyawan termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Jadi menurut model sumber daya manusia, untuk memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan/kebijaksanaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi moral/gairah bekerja seseorang akan meningkat, jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya.

2.1.1.5 Metode Motivasi

Ada dua metode motivasi yaitu [2]:

a. Motivasi Langsung (Direct Motivation)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan, hari raya, bonus, dan bintang jasa.

b. Motivasi Tak Langsung (Indirect Motivation)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

2.1.2 Displin

2.1.2.1 Pengertian Disiplin

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang disiplin, di bawah ini terdapat beberapa pengertian disiplin menurut para ahli.

Latainer (dalam Soediono, 1995) [5] mengartikan disiplin kerja sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku [2].

Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menetima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut [3].

Dari beberapa pengertian para ahli diatas, penulis menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu kesadaran yang timbul di dalam diri individu karyawan untuk mematuhi serta menataati peraturan dan norma yang berlaku didalam perusahaan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, seorang manajer berkewajiban untuk mempertahankan kedisiplinan dalam organisasi yang dipimpinnya. Sanksi dan ketegasan lainnya menjadi bagian yang harus dilihat sebagai konsekuensi menjadi seorang pegawai disuatu perusahaan. Dan konsekuensi selalu diperoleh sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukannya.

2.1.2.2 Indikator-Indikator Kedisiplinan

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya [2]:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawannya karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas jasa

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

4. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika terdapat bawahan yang membutuhkan bantuan.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman harus dipertimbangkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman harusnya tidak terlalu ringan dan tidak terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya.

7. Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan-hubungan baik yang bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

2.1.2.3 Tujuan Disiplin Kerja

Ernest J. McCormick (1985) [1] tujuan disiplin kerja antara lain sebagai berikut:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.
3. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

2.1.2.4 Pelaksanaan Sanksi Disiplin Kerja

Pelaksanaan sanksi bagi pelanggar disiplin kerja, yaitu [1]:

a. Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar akan diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukan.

b. Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberi sanksi sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku.

c. Pemberian sanksi harus konsisten

Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Tidak konsistennya pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian sanksi.

d. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2.1.3 Insentif

2.1.3.1 Pengertian Insentif

Insentif merupakan salah satu penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerja, maka semakin tinggi juga insentif yang diberikan. Pemberian insentif bermanfaat bagi karyawan maupun perusahaan. Jika insentif yang diterima tidak dikaitkan dengan prestasi kerja, tetapi bersifat pribadi maka mereka akan merasakan ketidakadilan dan ketidakadilan ini menyebabkan ketidakpuasan dan akhirnya mempengaruhi perilaku.

Beberapa pendapat ahli mengenai pengertian insentif, yaitu:

Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasi atas prestasinya [5].

Kowtha dan Leng (dalam Panggabean, 2002) [5] Insentif merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja.

Panggabean (2004) [5] Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas, insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang berdasarkan kepada mereka yang dapat bekerja melalui standar yang telah ditentukan.

Insentif dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Insentif

Pada dasarnya pemberian insentif bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu maupun kelompok [5]:

1. Insentif individu

Insentif individu adalah insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual. Rencana atau program individual bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu.

2. Insentif kelompok

Insentif kelompok adalah program bagi hasil dimana anggota kelompok yang memenuhi syarat tertentu saling berbagi hasil yang diukur dari kinerja yang

diharapkan. Program bagi hasil ini lebih fokus meningkatkan kualitas, pengurangan biaya, tenaga kerja, dan hasil tertentu lainnya.

2.1.3.3 Tujuan Pemberian Insentif

Noto Admojo (1992) [5] beberapa tujuan dari insentif, yaitu:

1. Menghargai prestasi kerja
Setelah pemberian insentif dilakukan, selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang di inginkan perusahaan.
2. Menjamin keadilan
Masing-masing karyawan akan memperoleh insentif yang sesuai dengan tugasnya masing-masing.
3. Mempertahankan karyawan
Dengan pemberian insentif yang baik, para karyawan akan lebih *survival* bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
4. Memperoleh karyawan yang bermutu
Akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.
5. Pengendalian biaya
Akan mengurangi sering-seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan ditempat lain akibat dari pemberian insentif yang buruk.
6. Memenuhi peraturan
Sistem pemberian insentif yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Insentif

Beberapa faktor yang mempengaruhi besar kecilnya pemberian insentif, yaitu [5]:

1. Tingkat biaya hidup
Besarnya insentif yang diberikan haruslah memenuhi standar dari biaya hidup seorang karyawan dalam suatu wilayah tertentu.
2. Tingkat kompensasi yang berlaku diperusahaan lain
Besarnya insentif yang diberikan perusahaan harus sama dengan besarnya insentif yang diberikan perusahaan lain yang sejenis.

3. Tingkat kemampuan perusahaan

Besar kecilnya insentif dipengaruhi oleh tingkat kemampuan perusahaan dalam memberikan insentif kepada para karyawannya, semakin besar tingkat finansial perusahaan tersebut, semakin besar pula insentif yang akan didapatkan oleh karyawan perusahaan tersebut.

4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Faktor lainnya yang mempengaruhi pemberian insentif ialah besar kecilnya tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan, semakin besar pekerjaan ataupun semakin berisiko pekerjaan yang dilakukan, maka semakin besar pula insentif yang akan didapatkan, begitu juga sebaliknya, semakin ringan pekerjaan yang dikerjakakan, semakin kecil insentif yang didapatkan.

5. Peranan serikat buruh

Serikat buruh juga memiliki peran dalam pemberian insentif yaitu agar perusahaan tidak dapat memberikan insentif dengan cara sesuka hati besar atau kecil

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan [1].

Berikut merupakan pengertian kinerja menurut para ahli, yaitu:

Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu [2].

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi dan legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika [3].

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

2.1.4.2 Penilaian Kerja

Penilaian kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan [2].

Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian penilaian kerja:

Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2002) [3] Penilaian kerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baiknya karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut.

Penilaian kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan [2].

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian penilaian kerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kerja merupakan proses yang digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kecakapan, kedisiplinan kerja suatu karyawan yang terikat didalamnya,

2.1.4.3 Indikator Untuk Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Buchari Alma (2009) [3] beberapa indikator untuk mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- a. Berikan imbalan yang memadai.
Imbalan yang diberikan dapat berupa gaji pokok setiap bulannya maupun pemberian insentif berupa uang tunai ataupun liburan ke destinasi wisata tertentu.
- b. Berikan santapan rohani secara periodik.
Berikan motivasi berupa pendekatan secara rohani yang sesuai dengan ajaran agama dan kepercayaan masing-masing dalam kurun waktu tertentu.
- c. Ciptakan suasana informal, suasana santai, rekreasi, malam bersama dengan anggota keluarga, berikan perhatian individual kepada karyawan, tanya keluarganya, dan sebagainya.
- d. Gunakan “manajemen tepuk” artinya karyawan itu didekati, anggap mereka sahabat, bukan kuli, tepuk-tepuklaj bahunya, dan hargai mereka, inilah yang disebut manajemen perilaku, bukan *scientific management* saja yang diangung-angungkan,

- e. Berikan kesempatan untuk maju dan merencanakan masa depannya.
- f. Tingkatkan loyalitas mereka.
- g. Minta pendapat dan saran-saran karyawan dalam hal tertentu.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan, sudah ada yang melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi, disiplin, dan insentif terhadap kinerja karyawan . hal tersebut akan dikemukakan berikut ini:

1. Nesmi Seo, Joost L. Rumampuk, dan Michel J.N. Potolau (2020) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Kota Tomohon. Metode yang digunakan adalah metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan [6].
2. Harry Adriansyah dan Puspita Wulansari (2019) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Outsourcing Telkom Witel Medan). Metode yang digunakan adalah metode regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan [7].
3. Annisa (2020) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia (Persero), Tbk Witel Sumsel. Sampel yang digunakan sebanyak 50 responden dengan teknik sampling jenuh atau sensus. Metode penelitian yang digunakan menggunakan metode regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan [8].
4. Arda Safitri (2017) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Telkom Kota Jambi. Sampel yang digunakan sebanyak 40 responden, metode yang digunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan secara simultan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [9].

5. Abdul Haris MZ (2017) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Tbk, Wilayah Telekomunikasi Jember. Sampel yang digunakan sebanyak 105 responden, metode penelitian yang digunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan secara simultan motivasi dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [10].

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penelitian (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nesmi Seo, Joost L. Rumampuk, dan Michel J.N. Potolau (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Kota Tomohon	X: Motivasi Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kota Tomohon
2	Harry Adriansyah dan Puspita Wulansari (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Outsourcing Telkom Witel Medan).	X: Disiplin Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada (Studi Kasus Outsourcing Telkom Witel Medan).
3	Annisa (2020)	Pengaruh Insentif Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia (Persero),	X: Insentif Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial bahwa insentif kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia

				(Persero),
--	--	--	--	------------

Sambungan Tabel 2.1

4	Arda Safitri (2017)	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Telkom Kota Jambi	X1: Motivasi X2: Disiplin Y: Kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Telkom Kota Jambi
5	Abdul Haris MZ (2017)	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PT. Telkom Tbk, Wilayah Telekomunikasi Jember	X: Motivasi Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan motivasi dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Telkom Tbk, Wilayah Telekomunikasi Jember

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah pemikiran dari tinjauan teori yang dapat menggambarkan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti dan merupakan tuntunan bagi peneliti untuk memecahkan masalah dan merumuskan hipotesis.

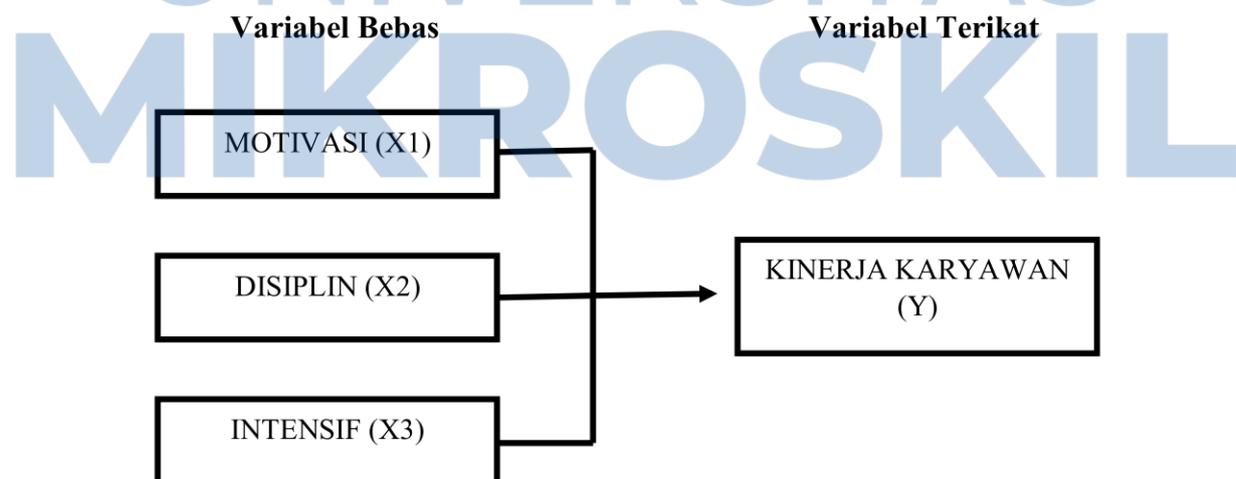
Motivasi merupakan suatu landasan untuk memberikan rangsangan kepada karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Menurut Gitosudarno (2001) [5] motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi

dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Setelah pemberian motivasi dilakukan, hal yang diharapkan oleh perusahaan ialah balas jasa berupa disiplin kerja teratur oleh setiap karyawan yang ada didalam perusahaan tersebut. Singodimedjo (2002) [5] mengatakan disiplin adalah sikap ketersediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Hal yang diharapkan selanjutnya datang dari dalam diri individu karyawan, yaitu balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas jerih payah yang dilakukan. Selain dari pada gaji pokok tiap bulannya, karyawan mengharapkan adanya insentif yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2004) insentif adalah penghargaan atas dasar prestasi kerja yang tinggi yang merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan kontribusi pada organisasi. Antara ketiga variabel bebas saling berkaitan satu dengan yang lainnya yang kemudian berpengaruh secara simultan ke variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan perumusan masalah yang dituliskan sebelumnya, maka penulis membuat kerangka konseptual seperti dibawah ini yang menunjukkan hubungan antara motivasi, disiplin dan intensif kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data [11].

Berdasarkan pokok kajian teoritis dan empiris serta tujuan yang hendak dicapai, maka hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian ini adalah:

2.4.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sangat diperlukan bagi setiap individu yang ada didalam suatu perusahaan ataupun organisasi. Pemberian motivasi dapat dilakukan oleh manajer dengan berbagai cara, baik dari pemberian dorongan supranatural maupun dengan dorongan materiil seperti menjanjikan makan siang di tempat-tempat mewah apabila target yang diberikan dapat diselesaikan dengan cepat. Dengan kata lain pemberian motivasi merupakan sebuah kegiatan yang akan mendorong seseorang untuk melakukan kewajibannya dengan sungguh-sungguh dan akan melakukan kewajibannya secara ikhlas tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Apabila seorang manajer dapat memberikan motivasi dengan baik dan benar, maka bawahannya akan tunduk dan patuh serta akan menjadikan karyawan yang loyal terhadap perusahaan. Teori tersebut didukung oleh hasil penelitian Olivia Theodora (2015) yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada PT. Akses Lintas Nusantara sudah dilakukan pemberian motivasi oleh para atasan terhadap bawahan yang berguna untuk meningkatkan semangat kerja seluruh bawahan yang ada

H1: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Akses Lintas Nusantara.

2.4.2 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Didalam dunia pekerjaan, disiplin merupakan *habbit* yang sangat diperlukan oleh setiap perusahaan maupun organisasi, apabila setiap individu yang ada didalamnya memiliki sifat disiplin yang sangat bagus, maka perusahaan akan memberikan balas jasa yang setimpal kepadanya. Disiplin bertujuan

menjadikan karyawan memiliki jiwa sosialita yang kuat dan akan saling peduli kepada sesama rekan didalam perusahaan maupun organisasi. Sifat disiplin juga menjadikan sebuah pekerjaan yang dibebankan akan menjadi ringan dan dengan cepat akan terselesaikan. Teori tersebut didukung oleh hasil penelitian Nur Avni Rozalia (2015) yang menyatakan bahwa variabel disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin karyawan pada PT. Akses Lintas Nusantara sudah berjalan dengan baik, namun hanya saja masih terdapat beberapa karyawan yang masih kurang disiplin karena berbagai alasan yang mereka katakan.

H2: Terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan PT. Akses Lintas Nusantara.

2.4.3 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Pemberian insentif merupakan balas jasa diluar dari gaji pokok yang telah ditetapkan sebelumnya, insentif diberikan berupa materiil maupun non materiil yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang telah melebihi target standar perusahaan. Pemberian insentif bertujuan untuk mendorong karyawan agar lebih giat bersemangat untuk bekerja dan giat bersemangat mencapai target lebih cepat pada bulan-bulan berikutnya. Teori tersebut didukung oleh hasil penelitian Sri Astuti (2018) yang menyatakan bahwa variabel insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Insentif pada PT. Akses Lintas Nusantara sudah berjalan dengan baik dan telah diberikan kepada karyawan yang berprestasi ataupun telah memenuhi target sebelum tanggal ataupun hari yang ditetapkan oleh perusahaan.

H3: Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. Akses Lintas Nusantara.

2.4.4 Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi [1].

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bersumber dari pemberian motivasi oleh para atasan, disiplin dari dalam diri setiap individu dan pemberian insentif oleh perusahaan kepada karyawan. Berdasarkan ketiga variabel diatas, semuanya telah ada dan berjalan dengan baik pada PT. Akses Lintas Nusantara, namun masih saja terdapat beberapa individu ataupun karyawan yang masih melanggar peraturan perusahaan,

H4: Terdapat pengaruh motivasi, disiplin, dan insentif terhadap kinerja karyawan PT. Akses Lintas Nusantara.

