

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Motivasi, dan Disiplin Kerja Dalam Pandangan Islam**

##### **2.1.1 Motivasi Kerja Menurut Islam**

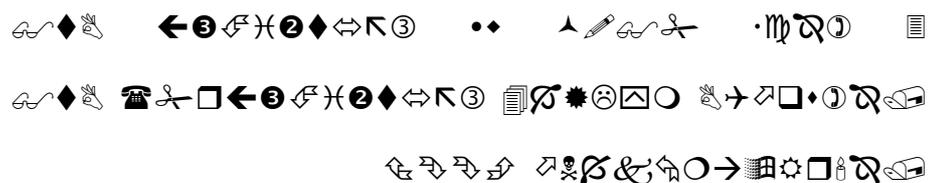
Bekerja bagi umat Islam tentu tidak hanya dilandasi oleh tujuan-tujuan yang bersifat duniawi belaka. Lebih dari itu, bekerja adalah untuk beribadah. Bekerja akan memberikan hasil, hasil inilah yang memungkinkan orang dapat makan, berpakaian, tinggal di sebuah rumah, memberi nafkah keluarga, dan menjalankan bentuk-bentuk ibadah lainnya secara baik. Dari hasil kerja inilah manusia dapat membayar zakat, bersedekah kepada yang masih lemah dan berinfaq untuk kepentingan pembangunan umat Islam secara keseluruhan. Secara umum tujuan yang ingin dicapai melalui kerja adalah sebagai berikut:

1. Memenuhi kebutuhan sendiri dan keluarga
2. Memenuhi ibadah dan kepentingan sosial

Kehidupan manusia tidak dapat lepas dari masalah usaha sebagai salah satu perwujudan aktivitasnya, baik yang menyangkut aktifitas fisik maupun mental. Sepanjang hidupnya, manusia tetap bekerja karena tanpa bekerja manusia akan mengalami berbagai kesulitan. Kekuatan motivasi dalam bekerja dalam Islam adalah

*fastabiqul-khoirat* (berlomba-lomba dalam kebaikan) untuk memenuhi kebutuhan manusia.

Motivasi itu sendiri merupakan istilah lebih umum digunakan untuk menggantikan istilah “motif atau niat” yang dalam bahasa arab disebut ”قَصْدُ الشَّيْءِ” yang berarti niat atau tujuan untuk mencapai sesuatu<sup>1</sup>. Rosulullah memberi pedoman bagi umat muslim untuk senantiasa menggunakan niat dalam segala sesuatu yang dilakukan yakni “*Innamal a'malu bin niyat*” yang artinya tiap-tiap pekerjaan keberhasilan atau hasilnya tergantung kepada niatnya. Karena itu istilah motif erat hubungannya dengan gerak yang dilakukan manusia atau disebut perbuatan atau juga tingkah laku. Motif dalam psikologi berarti rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga bagi terjadinya tingkah laku.<sup>2</sup> Allah berfirman dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11 :



*“Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Adib Bisri, Munawir AF, *AL-BISRI Kamus Indonesia-Arab*, Surabaya: Pustaka Progresif, 1999, Cet I, hlm. 599

<sup>2</sup> Ramayulis, *Psikologi Agama*, Jakarta: Kalam Mulia, hlm. 102.

<sup>3</sup> Departemen Agama RI. *op. cit.* hlm. 199.

Dari ayat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi yang paling kuat adalah dari diri seseorang. Motivasi sangat berpengaruh dalam gerak-gerik seseorang dalam setiap tindak tanduknya.

Ada beberapa peran motivasi dalam kehidupan manusia, diantaranya:

1. Motivasi sebagai pendorong manusia dalam melakukan sesuatu, sehingga menjadi unsur penting dan tingkah laku atau tindakan manusia
2. Motivasi bertujuan untuk menentukan arah dan tujuan
3. Motivasi berfungsi sebagai penguji sikap manusia dalam beramal benar atau salah sehingga bisa dilihat kebenarannya dan kesalahannya
4. Motivasi berfungsi sebagai penyeleksi atas perbuatan yang akan dilakukan oleh manusia baik dan buruk. Jadi motivasi itu berfungsi sebagai pendorong, penentu, penyeleksi, dan penguji sikap manusia dalam kehidupannya.

Dan diantara keempat peran motivasi diatas yang paling dominan adalah peran motivasi yang pertama.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Ramayulis, *loc. cit.*

Abdul Hamid Mursi menerangkan motivasi dalam perspektif Islam sebagai berikut<sup>5</sup> :

#### 1. Motivasi Fisiologis

Allah telah memberikan ciri-ciri khusus pada setiap makhluk sesuai dengan fungsi-fungsinya. Diantara ciri-ciri khusus terpenting dalam tabiat penciptaan hewan dan manusia adalah motivasi fisiologis. Studi-studi fisiologis menjelaskan adanya kecenderungan alami dalam tubuh manusia untuk menjaga keseimbangan secara permanen. Bila keseimbangan itu lenyap maka timbul motivasi untuk melakukan aktivitas yang bertujuan mengembalikan keseimbangan tubuh seperti semula.

- a. Motivasi menjaga diri
- b. Motivasi menjaga kelangsungan jenis

Motivasi fisiologis adalah motivasi yang menunjukkan bahwa manusia bukanlah mesin.

#### 2. Motivasi Psikologis atau Sosial

- a. Motivasi Kepemilikan

Motivasi memiliki merupakan motivasi psikologis yang dipelajari manusia ditengah pertumbuhan sosial, di dalam fase pertumbuhan, berkembang kecenderungan individu untuk memiliki, berusaha mengakumulasi harta

---

<sup>5</sup> *Abdul Hamid Mursi, Op. cit* , hlm. 107-117

yang dapat memenuhi kebutuhan dan jaminan keamanan hingga masa yang akan datang.

Harta mempunyai peranan dalam memenuhi kebutuhan manusia. Urutan pemuasan kebutuhan tersebut sebagai berikut :

- Kebutuhan pangan dan papan
- Kebutuhan kesehatan dan pendidikan
- Kebutuhan bagi kelengkapan hidup
- Kebutuhan posisi, status dan pengaruh sosial

b. Motivasi berkompetisi

Berkompetisi merupakan dorongan psikologis yang diperoleh dengan mempelajari lingkungan dan kultur yang tumbuh di dalamnya. Al-Qur'an menganjurkan manusia agar berkompetisi dalam ketakwaan, amal shaleh, berpegang pada prinsip-prinsip kemanusiaan, dan mengikuti manhaj Illahi dalam hubungan dengan sang pencipta dan sesama manusia sehingga memperoleh ampunan dan keridhaan Allah SWT

c. Motivasi kerja

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja daripada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan merealisasikan apa yang diharapkan.

Selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan kebahagiaan dalam memperoleh kondisi yang dihadapi dan dalam mengatasi situasi yang sulit.

Motivasi sendiri dalam islam sangat terkait dengan masalah niat. Karena niatpun merupakan sebuah pendorong dalam melakukan sebuah kegiatan. Dan sesungguhnya motivasi itu mengarahkan pada suatu tujuan.

Al-Qur'an memotivasi setiap muslim bekerja, dalam banyak ayatnya, salah satunya adalah pada QS. At-Taubah 105

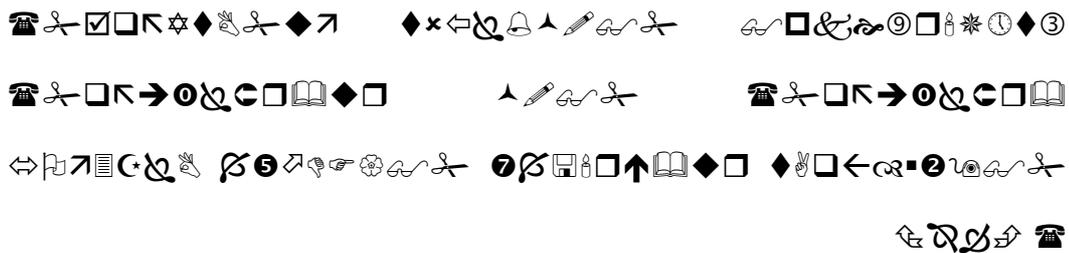


*“dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui*

akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”<sup>6</sup>

### 2.1.2 Disiplin Menurut Islam

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dalam ajaran Islam banyak ayat Al-Qur’an dan Hadis yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An Nisa ayat 59:



“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. ...”<sup>7</sup>

Dalam hadis diriwayatkan: “diwajibkan seorang Muslim untuk mendengar dan taat kepada pemimpin atas sesuatu yang disukai atau dibenci, kecuali ia memerintahkan kepada maksiat.” Standar untuk taat dan tidak kepada pemimpin adalah jika perintah itu berupa maksiat atau bertentangan dengan nilai-nilai syariah, maka tidak ada ketaatan. Jika ada ketetapan pemimpin yang keluar dari ketentuan syariah, maka bawahannya tidak harus

<sup>6</sup> Departemen Agama RI, *op. Cit*, hlm. 162

<sup>7</sup> *Ibid*, hlm. 69

melaksanakannya. Setiap pribadi Muslim harus sadar akan tanggung jawabnya, dan mengetahui kadar ketaatannya. Ketaatan mereka bukanlah ketaatan buta kepada pimpinan untuk mengikutinya dalam kemaksiatan dan hal yang dilarang, sehingga ia akan merugi dunia akhirat.<sup>8</sup>

Disiplin adalah kunci sukses, sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha maupun belajar, pantang mundur dalam kebenaran dan rela berkorban untuk kepentingan agama dan jauh dari sifat putus asa. Begitu besar pengaruh kedisiplinan dalam kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa, maupun kehidupan bernegara. Adapun disiplin menurut Islam terbagi menjadi beberapa yakni:<sup>9</sup>

1. Disiplin dalam penggunaan waktu

Disiplin dalam penggunaan waktu perlu diperhatikan dengan seksama. Waktu yang sudah berlalu tak mungkin dapat kembali lagi. Seperti yang tercantum dalam QS. Al-Asr ayat 1-3



<sup>8</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *op. Cit*, hlm. 248

<sup>9</sup> Endang Komara, *Disiplin Menurut Islam*, endangkomara.blogspot.com: 2009



disertai dengan perasaan cinta kepadaNya. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa disiplin dalam waktu beribadah itu mengandung dua hal yakni : (a) berpegang teguh pada apa yang diajarkan Allah SWT dan rosul-Nya, baik berupa perintah atau larangan, maupun ajaran yang bersifat menghalalkan, menganjurkan, sunnah, makruh dan subhat; (b) sikap berpegang teguh yang berdasarkan cinta kepada Allah, bukan karena rasa takut atau terpaksa. Sebagaimana Firman Allah dalam Surat Ali Imran ayat 31 :



*“Katakanlah: "Jika kamu (benar-benar) mencintai Allah, ikutilah Aku, niscaya Allah mengasihi dan mengampuni dosa-dosamu." Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”<sup>11</sup>*

### 3. Disiplin dalam bermasyarakat

Hidup bermasyarakat adalah fitrah manusia. Dilihat dari latar belakang budaya setiap manusia memiliki latar belakang yang berbeda. Karenanya manusia memiliki watak dan tingkah laku yang berbeda. Namun demikian, dengan bermasyarakat manusia jadi memiliki norma-norma dan nilai-nilai

<sup>11</sup> Departemen Agama RI. op. cit. hlm. 42 .

kemasyarakatan serta peraturan yang disepakati bersama yang harus dihormati dan dihargai serta ditaati oleh setiap anggota masyarakat tersebut.

#### 4. Disiplin dalam kehidupan berbangsa dan bernegara

Rasulullah Saw bersabda :

عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- أَنَّهُ قَالَ « عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ السَّمْعَ وَالطَّاعَةَ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ إِلَّا أَنْ يُؤْمَرَ بِمَعْصِيَةٍ فَإِنْ أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ »

Yang artinya: “Dari Ibnu ‘Umar, dari Nabi *Shallallahu ‘Alaihi Wa Sallam*, beliau bersabda seorang muslim wajib mendengar dan taat, baik dalam hal yang disukainya maupun hal yang dibencinya, kecuali bila ia diperintah untuk mengerjakan maksiat. Apabila ia diperintah untuk mengerjakan maksiat, maka tidak wajib untuk mendengar dan taat” (H.R. Bukhari Muslim)<sup>12</sup>

Bentuk-bentuk disiplin diatas dapat diterapkan dalam dunia kerja mulai dari disiplin dalam mentaati pemimpin dan disiplin untuk tidak menyia-nyiakan waktu. Apabila karyawan menerapkan keempat disiplin diatas maka pekerjaan terselesaikan tepat pada waktu dan kualitas pekerjaan akan meningkat.

---

<sup>12</sup> Imam Nawawi dalam kitab *Riyadhus Sholihin* pada hadits no. 663

## 2.2 Konsep Dasar Motivasi Kerja

### 2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, keinginan, sebab, atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada karyawan<sup>13</sup>. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya.

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperarahkan kehidupan.

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu<sup>14</sup>. Pemberian dorongan

---

<sup>13</sup> Manulang M., *Managemen Personalia*, Jakarta Timur: Yudistira, 1982, hlm. 150

<sup>14</sup> Susilo Martoyo, S.E., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA Edisi 4, 2000, Hlm.163.

ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut”. Dengan kata lain motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan action atau activities dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.<sup>15</sup>

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat memacu tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Sumber motivasi ada tiga faktor yaitu :

- a. Kemungkinan untuk berkembang,
- b. Jenis pekerjaan, dan
- c. Rasa bangga terhadap perusahaan tempat bekerja.

Disamping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni : rasa aman dalam bekerja, mendapat gaji yang adil dan kompetitif, disiplin kerja, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen.

### 2.2.2 Hal-hal yang memotivasi orang dalam bekerja

---

<sup>15</sup> *Ibid*, hlm 164-165

Seorang pemimpin yang sedang memotivasi karyawannya agar mereka mempunyai motivasi yang baik artinya pemimpin tersebut sedang berusaha untuk menimbulkan kebutuhan tertentu pada diri karyawan, agar tingkah laku mereka tertuju kepada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin.

Hal-hal yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) karyawan, ia perlu memenuhi dua persyaratan pokok terlebih dahulu, yakni: (1) memiliki kemampuan untuk berprestasi, dan (2) memiliki kemauan untuk berprestasi<sup>16</sup>.

1. Kemampuan untuk berprestasi

Kemampuan dalam suatu bidang hanya bisa dimiliki seseorang apabila dia memiliki bakat, termasuk pula inteligensi (kecerdasan) yang memadai. Bakat biasanya diberikan dengan pemberian kesempatan, penambahan pengetahuan, baik melalui pendidikan latihan atau pengalaman kerja.

2. Kemauan untuk berprestasi

Motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni:

- a. Pengaruh lingkungan fisik

Dengan adanya suasana atau lingkungan fisik yang baik, maka akan meningkatkan motivasi kerja, hanya saja

---

<sup>16</sup> Veithzal Rivai, *Kiat memimpin Dalam Abad Ke-21*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004, hlm 239-240

tidak selalu diperhatikan, karena apabila suatu kondisi sudah relatif telah terpenuhi, maka perbaikan kondisi fisik cenderung tidak dihiraukan lagi sebagai motivator, tetapi biasanya lebih cenderung pada kondisi atau hal-hal lain.

b. Pengaruh lingkungan sosial terhadap motivasi

Seorang dalam bekerja tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja dia dapat diterima dan dihargai oleh orang lain, lebih-lebih akan berbahagia apabila dapat menerima dan membantu orang lain.

c. Kebutuhan pribadi

Pada dasarnya setiap karyawan dalam hidupnya dikuasai oleh kebutuhan tertentu yang mendorong mereka untuk bekerja. Setiap orang kebutuhan hidupnya berbeda baik macam kebutuhan maupun prioritasnya. Hal ini bisa ditentukan oleh beberapa faktor, mulai dari latar belakang pendidikan, adat istiadat, lingkungan sosial, strata sosial.

### 2.2.3 Faktor-Faktor Motivasi

Menurut Arep Ishak ada sembilan faktor motivasi, yang dari kesembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu<sup>17</sup>:

---

<sup>17</sup> Hendri Tanjung, dan Arep Ishak, *Manajemen Motivasi*, Jakarta: Grasindo, 2003, hlm. 51

## 1. Faktor kebutuhan manusia

### a. Kebutuhan dasar (ekonomis)

Kebutuhan dasar yang dimaksud disini adalah kebutuhan akan makanan, pakaian, dan perumahan yang biasanya disebut sebagai kebutuhan primer.

### b. Kebutuhan rasa aman (psikologis)

Kebutuhan psikologis diantaranya adalah kebutuhan akan status, penghargaan, dan lain-lain.

### c. Kebutuhan sosial

Karyawan dalam suatu organisasi memerlukan berinteraksi dengan sesama karyawan dan dengan sesama atasannya serta menumbuhkan pengakuan atas prestasi kerjanya.

## 2. Faktor kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa bekerja<sup>18</sup>. Apabila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Kompensasi penting bagi karyawan, karena kompensasi mencerminkan nilai karya karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Dalam hal pemberian gaji beberapa faktor yang harus diperhatikan, diantaranya:

---

<sup>18</sup> Handoko TH, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: BPFE-yogyakarta, 2001, hlm. 155

a. Arti gaji bagi karyawan

Bagi seorang karyawan gaji mempunyai arti yang mendalam, yakni sesuatu yang dapat mempengaruhi tingkat kehidupan karyawan yang bersangkutan bersama keluarganya.

b. Dasar pemberian gaji

Ada beberapa dasar dalam pemberian gaji. Satu diantaranya adalah “hasil kerja” yakni gaji diberikan berdasarkan jumlah atau nilai barang yang dijual atau dihasilkan.

3. Faktor Komunikasi

Komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir secara bebas dari atas kebawah atau sebaliknya, dalam suatu organisasi komunikasi perlu dijalin secara baik antara atasan dengan bawahan atau sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang lancar maka arus komunikasi akan berjalan lancar pula serta tidak terjadi adanya miss komunikasi yang akan mengakibatkan kesimpang siuran dalam melaksanakan pekerjaan dalam organisasi. Dengan komunikasi yang lancar kebijakan organisasi akan dapat lebih mudah dimengerti.<sup>19</sup>

4. Faktor Kepemimpinan

---

<sup>19</sup> Hendri Tanjung dan Ishak Arep, *Op. cit.* hlm. 81

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu. Dalam mencapai tujuan yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia digunakan beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya<sup>20</sup>:

- a. *Democratic Leadership*, gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan **moral** dan kemampuan untuk menciptakan **kepercayaan**
  - b. *Dictatorial atau Autocratic Leadership*, gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada kesanggupan untuk **memaksakan** keinginan pemimpin
  - c. *Paternalistic Leadership*, penggabungan kedua gaya diatas (*democratic dan dictatorial*)
  - d. *Free Rain Leadership*, gaya kepemimpinan yang menyerahkan 100% kebijaksanaan kepada bawahannya
5. Faktor pelatihan

Pelatihan merupakan suatu sarana meningkatkan kemampuan karyawan dalam suatu perusahaan. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap perusahaan perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi

---

<sup>20</sup> *Ibid*, hlm. 93

karyawannya, baik yang diselenggarakan didalam maupun diluar perusahaan.<sup>21</sup>

#### 6. Faktor prestasi

Penilaian prestasi kerja karyawan bagi perusahaan merupakan sarana untuk mengembangkan sumber daya manusia. Sedangkan bagi karyawan penilaian prestasi kerja dapat memacu semangat kerja, guna peningkatan kinerja selanjutnya. Karena dengan penilaian prestasi ini karyawan akan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui oleh pihak perusahaan dan kemudian menimbulkan harapan untuk memperoleh kompensasi dari perusahaan. Hal ini merupakan sumber motivasi kerja yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

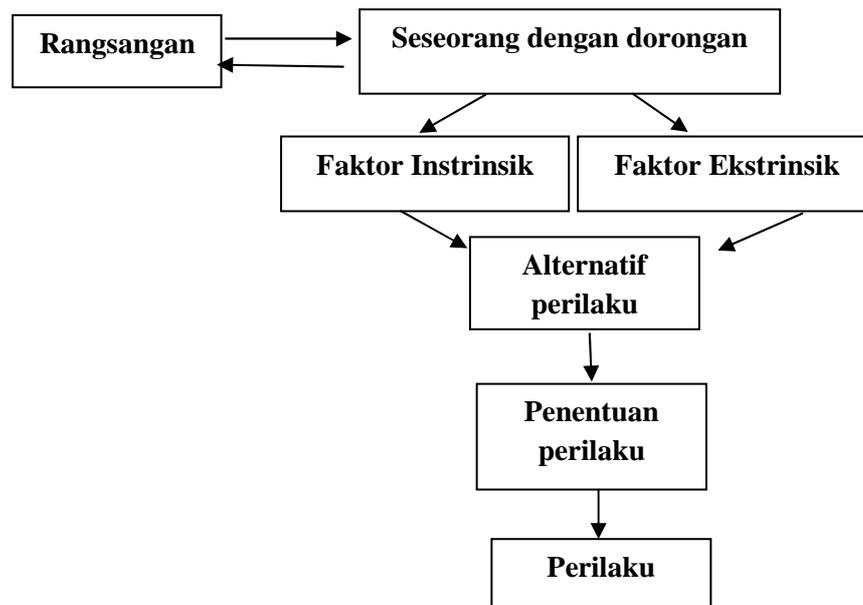
Motivasi kerja sangat penting bagi seseorang baik yang ingin bertahan di karir tertentu, untuk mengembangkan karir, bahkan untuk mencapai jenjang karir tertinggi. Tanpa motivasi kerja tidak mungkin seseorang mendapatkan prestasi kerja yang tinggi yang akan berimbas pada kemajuan karir seseorang.

Dengan demikian dalam proses motivasi karyawan akan melibatkan beberapa faktor sebagaimana tampak dalam gambar dibawah ini :

---

<sup>21</sup> *Ibid*, hlm. 108

**Gambar 2.1.** Faktor-faktor dalam motivasi<sup>22</sup>



#### 2.2.4 Fungsi Motivasi

Selain faktor yang mempengaruhi motivasi kerja diatas motivasi kerja juga mempunyai fungsi. Menurut Hamalik (2003:161) *fungsi motivasi* adalah :

- 1) Mendorong timbulnya suatu perilaku atau perbuatan.

Tanpa adanya motivasi maka tidak akan timbul perbuatan seperti bekerja

---

<sup>22</sup> Ambar Teguh S & Rosidah, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003, hlm. 189

- 2) Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Artinya mengarahkan perbuatan ke pencapaian tujuan yang diinginkan.
- 3) Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Motivasi berfungsi sebagai mesin dalam mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu pekerjaan.

## **2.3 Konsep Dasar Disiplin Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Kata disiplin itu berasal dari bahasa latin “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.<sup>23</sup> Hal ini menekan pada bantuan kepada karyawan untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan merupakan cara pengawas dalam membuat peranannya dalam hubungannya dengan disiplin. Disiplin merupakan satu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku.

Rumusan lain mengatakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong para karyawan perusahaan memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tertentu. Dengan kata lain,

---

<sup>23</sup> Susilo Martoyo, S.E. *Op. cit.* Hlm. 151

pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya<sup>24</sup>.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran ini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi karyawan akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis<sup>25</sup>.

Disiplin terbagi pada tiga aspek yaitu sikap mental, pemahaman dan sikap kelakuan, diuraikan sebagai berikut<sup>26</sup> :

- a) Sikap mental (*mental attitude*), yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian watak,
- b) Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria, dan standar yang sedemikian rupa sehingga

---

<sup>24</sup> Sondang P. Siagian, *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, 2001. Jakarta: Gunung Agung. Hlm. 305

<sup>25</sup> Hasibuan, Malayu.S.P, *Manajemen personalia*. Yogyakarta: BPFE, 2003, hlm 193-194

<sup>26</sup> Soegeng Prijodarminto, *Disiplin Kiat menuju Sukses*, Jakarta: Pradnya Paramita, 1993. Hlm. 16

pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria, dan standar tadi merupakan isyarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (kesuksesan),

c) Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesanggupan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Dalam sebuah organisasi, diperlukan sebuah pembinaan bagi karyawan untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Dan seorang pemimpin latihan untuk melakukan komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku para karyawan dan bagaimana memperbaiki perilaku karyawan menjadi lebih baik lagi. Dan disiplin kerja yang diterapkan merupakan alat komunikasi pimpinan.<sup>27</sup>

Dari beberapa uraian diatas dapat dikemukakan bahwa disiplin adalah suatu alat atau sarana bagi suatu organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Hal ini dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para karyawan akan mentaati semua peraturan-peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang ditentukan.

Disiplin termasuk dalam sikap mental karyawan. Yang dimaksud dalam sikap mental adalah sikap terhadap kerja itu sendiri, terhadap bekerja dalam industri, terhadap perlunya

---

<sup>27</sup> Veithzal Rivai, *Op. cit.*. Hlm 44

menghasilkan produk bermutu, terhadap pelayanan prima kepada pelanggan dan akhirnya terhadap integritas moral dan reputasi. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka organisasi akan sulit mewujudkan tujuannya. Kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditentukan.

### 2.3.2 Fungsi Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. 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, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai

mendapat kemudahan dalam bekerja, dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Disiplin berfungsi 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 karyawan agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk 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 karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut.

Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dilingkungan

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.

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

### 2.3.3 Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Untuk mengkondisikan karyawan perusahaan senantiasa bersikap disiplin, maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan yakni:

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi,
2. Pendisiplinan harus bersifat membangun,
3. Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera,

4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan,
5. Pimpinan hendaknya tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali.

Agar berbagai tujuan pendisiplinan dapat tercapai, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap. Yang dimaksud dengan secara bertahap adalah dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan, mulai dari yang paling ringan hingga kepada yang paling berat. Misalnya dengan<sup>28</sup> ;

- a. Peringatan lisan
- b. Pernyataan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung,
- c. Penundaan kenaikan gaji berkala,
- d. Penundaan kenaikan pangkat,

#### 2.3.4 Macam-macam Disiplin Kerja<sup>29</sup>

Dalam sebuah organisasi terdapat dua jenis disiplin, yaitu yang bersifat preventif dan yang bersifat korektif.

##### 1. Disiplin Preventif

Disiplin *preventif* adalah disiplin yang ditunjukkan untuk mendorong karyawan agar berdisiplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan.

---

<sup>28</sup> Sondang P. Siagian, MPA. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008. Jakarta: PT. Bumi Aksara, hlm 306

<sup>29</sup> *Ibid*, hlm. 305

Dengan demikian disiplin *preventif* merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi dimana semua karyawan perusahaan dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Adapun fungsi dari disiplin *preventif* adalah untuk mendorong disiplin diri para karyawan sehingga mereka dapat menjaga sikap disiplin mereka bukan karena paksaan.

## 2. Disiplin korektif

Disiplin *Korektif* merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Prabu Mangkunegara bahwa disiplin *korektif* adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin *korektif* merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dengan kata lain sasaran disiplin *korektif* adalah para karyawan yang melanggar aturan dan diberi sanksi yang sesuai dengan aturan yang

berlaku. Disiplin korektif ini dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah karyawan yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak adanya lagi pelanggaran dikemudian hari.

### 3. Disiplin Progresif

Disiplin *Progresif* merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius. Dilaksanakan Disiplin *Progresif* ini akan memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan. Seperti yang dikemukakan Veithzal Rivai bahwa Disiplin *Progresif* dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.

#### 2.3.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja

Malayu S.P Hasibuan mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain<sup>30</sup>:

##### a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

---

<sup>30</sup> Malayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006, Hlm. 214

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh karyawan.

c. Balas jasa

Balas Jasa (Kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya

e. Pengawasan melekat (Waskat)

Waskat ialah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat

f. Sanksi hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang

g. Ketegasan

Pimpinan harus berani tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi yang telah ditetapkan.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan manusia yang harmonis diantara karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

## 1.4 Kinerja Karyawan

### 1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja perusahaan akan sangat ditentukan oleh unsur karyawannya karena itu dalam mengukur kinerja suatu perusahaan sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari karyawannya. Terdapat beberapa pengertian dari kinerja yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini. Adapun kinerja, yang dikemukakan oleh Agus Dharma dalam bukunya "*Manajemen Prestasi*" yaitu "kinerja karyawan adalah sesuatu yang dicapai oleh karyawan, prestasi

kerja yang diperhatikan oleh karyawan, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor”.<sup>31</sup>

Kinerja Karyawan (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>32</sup>

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitive Bernardin & Russell, menjelaskan kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedang kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi karyawan atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu.<sup>33</sup>

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan.

---

<sup>31</sup> Agus Dharma, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi keempat, Jakarta: Erlangga, 2000, Hlm. 105

<sup>32</sup> Anwar Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama, 2005, Hlm.9

<sup>33</sup> Ambar Teguh S. *Op. cit.* hlm. 223-224

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

#### 1.4.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan

Menurut Mathis banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual yakni kemampuannya, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sebagian unit SDM dalam organisasi ada untuk menganalisis dan menyampaikan bidang ini. Peran yang sebenarnya dari unit SDM dalam organisasi “seharusnya” tergantung pada apa yang diharapkan oleh manajemen atas. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen SDM harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah bila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif perusahaan dan individu ditempat kerja.

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja, terlihat pada gambar 2.2. Faktor-faktor tersebut adalah:(1)Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut,(2)Tingkat usaha yang di curahkan, dan (3)Dukungan organisasi. Hubungan ketiga faktor ini diakui secara luas dalam literature manajemen sebagai:

$$\text{Kinerja (Performance---P)} = \text{Kemampuan (Ability---A)} \times \text{Usaha (Effort---E)} \times \text{Dukungan (Support---S)}.^{34}$$



**Gambar 2.2. Komponen Kinerja Individual<sup>35</sup>**

Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada. Sebagai contoh, anggap saja beberapa pekerja memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang kuno atau gaya manajer supervisor menimbulkan reaksi negatif dari para pekerja.

<sup>34</sup> Robbert L. Mathis-John H. Jackson, *Human Resource Management*, Jakarta: Salemba Empat, 2006, hlm. 113

<sup>35</sup> *Ibid*, hlm. 114

Ambil contoh lain dari seorang perwakilan layanan pelanggan di *call center* yang memiliki kemampuan dan seorang pemberi kerja yang menyediakan dukungan yang sangat baik. Tetapi, karyawan tersebut tidak suka “terikat dengan kabel telepon” seharian dan sering tidak hadir karena tidak suka dengan pekerjaannya walaupun dia mendapatkan gaji yang tinggi. Dalam kedua kasus tersebut, kinerja individual cenderung kurang daripada dalam situasi dimana terdapat ketiga komponen tersebut.<sup>36</sup>

Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja.

Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan, yaitu memfokuskan aktivitas-aktivitas kearah tertentu daripada ke arah lainnya
- b. Disebabkan oleh sasaran-sasaran yang telah diterima, maka orang-orang cenderung mengarahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan-kesulitan sasaran

---

<sup>36</sup> *Ibid*, hlm. 113

c. Sasaran-sasaran yang sukar akan membuahkan ketekunan dibandingkan sasaran-sasaran yang ringan.

#### 1.4.3 Evaluasi dan Penilaian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Untuk dapat mengetahui kinerja karyawan mengalami peningkatan atau penurunan maka perlu dilakukan penilaian kinerja atau evaluasi kerja. Hal ini pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Sebab, langkah mengadakan penilaian kinerja berarti suatu organisasi telah memanfaatkan dengan baik SDM yang dimiliki.

Penilaian prestasi kinerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja karyawan. Evaluasi kinerja (*Performance evaluation*) merupakan manifestasi dari bentuk penilaian kinerja seorang karyawan. Penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan karyawan dan sekaligus memberikan *feedback* (umpanbalik) kepada karyawan tentang pelaksanaan kinerja<sup>37</sup>.

---

<sup>37</sup> Handoko TH, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, 2000, Edisi 1. Yogyakarta: BPFE. Hlm. 135

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Kegunaan-kegunaan penilaian kinerja (prestasi kinerja) sebagai berikut<sup>38</sup>:

1. Perbaikan prestasi kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja kemungkinan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya

3. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi dan transfer biasanya didasarkan pada prestasi kinerja masalalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masalalu

4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan

---

<sup>38</sup> *Ibid*, hlm.136-137

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan

5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia

7. Ketidakakuratan informasional

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak diambil tepat

8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut

9. Kesempatan kinerja yang adil

Penilaian prestasi kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi

10. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi financial, atau masalah-masalah pribadi lainnya

Permasalahan yang biasanya muncul dalam proses penilaian adalah terletak pada bagaimana obyektivitas penilaian dapat dipertahankan. Dengan kemampuan mempertahankan obyektivitas penilaian, maka hasil penilaian menjadi terjaga akurasi dan validitasnya. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka tidak dapat menyusun rencana peningkatan kinerja. Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai secara fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkatan pekerjaan.

## **1.5 Penelitian Terdahulu**

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, penulis bukanlah yang pertama yang membahas tentang Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja karyawan. Ada beberapa karya yang dapat penulis gunakan sebagai bahan

rujukan untuk mendukung dalam penulisan skripsi yang penulis angkat, antara lain:

1. Jurnal ilmiah yang ditulis oleh Yoga Arsyenda (2013) Universitas Brawijaya Malang, dalam judulnya “***Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS***”. Studi kasus penelitian dilaksanakan pada BAPPEDA Kota Malang. Menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja pada dasarnya memberikan pengaruh terhadap semangat kerja PNS dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh BAPPEDA Kota Malang. Motivasi dan disiplin kerja jika dikaitkan dalam konsep kinerja, motivasi kerja adalah bentuk dukungan dari BAPPEDA Kota Malang kepada PNS untuk meningkatkan disiplin kerja, dan motivasi adalah salah satu pendukung lainnya.<sup>39</sup>
2. Selanjutnya adalah skripsi yang ditulis oleh Aan Qurrotulaini (2011) IAIN Walisongo Semarang dengan judul “***Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Muslim***”. Studi kasus di Dedy Jaya Plaza Ketanggungan Brebes menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dedy Jaya Plaza Ketanggungan Brebes. Hal ini berarti disiplin kerja yang diterima karyawan Dedy Jaya Plaza Ketanggungan Brebes selama ini mampu meningkatkan kinerja. Disamping itu kepuasan kerja yang di rasakan karyawan Dedy Jaya

---

<sup>39</sup> Yoga Arsyenda, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS*, Jurnal, Universitas Brawijaya Malang, 2013.

Plaza Ketanggungan Brebes juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.<sup>40</sup>

3. Dan yang terakhir adalah penelitian dari IAIN Walisongo yakni penelitian yang dilakukan oleh saudara Dedy Gunawan mahasiswa Syari'ah (2012) yang berjudul "***Pengaruh Pengembangan dan Motivasi Kerja Islam Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan***". Studi kasus pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang menyimpulkan adanya pengaruh yang signifikan antara Pelatihan dan Motivasi Kerja Islam terhadap Produktivitas kerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang. Pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan ketrampilan kerja dan motivasi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja<sup>41</sup>.

Dari beberapa rujukan tersebut, penulis menyimpulkan bahwa penelitian yang penulis lakukan tidak sama dengan beberapa rujukan tersebut dalam beberapa aspek yang diteliti yaitu berkisar pada penelitian tentang Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan BMT NU Sejahtera Semarang. Pemilihan kedua faktor tersebut didasari bahwa peningkatan kinerja merupakan usaha yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara memberi motivasi dan disiplin kerja pada karyawan.

---

<sup>40</sup> Aan Qurrotulaini, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Muslim*, Skripsi IAIN Walisongo Semarang, 2011, hlm. 102

<sup>41</sup> Dedy Gunawan, *Pengaruh Pengembangan dan Motivasi Kerja Islam Terhadap Produktivitas Kerja*, skripsi, Fakultas Syari'ah IAIN Walisongo Semarang, 2012, hlm. 109

Faktor persaingan dewasa ini telah memaksa para pemimpin untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan perhatian lebih besar kepada para karyawan dengan memotivasi karyawan serta usaha memperbaiki mental karyawan dengan penerapan disiplin kerja, kaitan yang rumit antara memotivasi sekaligus memberi disiplin kerja karena itu dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **1.6 Kerangka Teori**

Motivasi kerja merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Untuk dapat memotivasi seseorang diperlukan pemahaman tentang bagaimana proses terbentuknya motivasi.

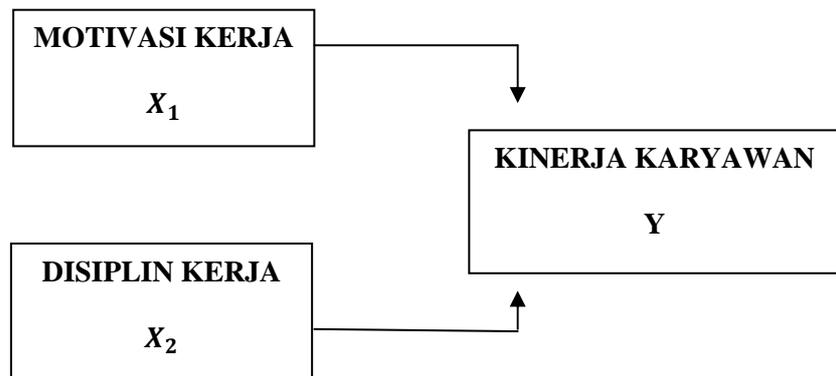
Motivasi Kerja dimaksudkan untuk mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan yang memiliki tantangan tertentu, yang mengakibatkan karyawan menjadi suka dan senang mengerjakannya. Motivasi juga dimaksudkan untuk merangsang karyawan dalam bekerja sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Sedangkan untuk mencapai hasil yang baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, perlu adanya disiplin kerja karena dengan disiplin kerja ini akan mendorong gairah kerja atau semangat kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan mendorong terwujudnya tujuan perusahaan.

Motivasi dan disiplin kerja sebagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pada penelitian ini, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang akan diteliti adalah pemberian motivasi yang bertujuan

untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan dan pemberian disiplin bertujuan agar karyawan patuh terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja maka dibuat suatu kerangka pemikiran. Motivasi dan disiplin kerja adalah variabel bebas (*variable independen*), sedangkan peningkatan kinerja/kinerja karyawan merupakan variabel terikat (*variable dependen*), maka hubungannya dengan variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 2.3. Kerangka Pemikiran**

### **1.7 Hipotesa**

Berdasarkan rumusan masalah dalam kerangka berfikir, maka hipotesa yang dirumuskan adalah motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di BMT NU Sejahtera Semarang.

$H_1$  : Motivasi Kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan

$H_2$  : Disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan

$H_3$  : Motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan