

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi secara efektif dan efisiensi maka SDM harus didefinisikan bukan dengan apa yang SDM lakukan, tetapi apa yang SDM hasilkan **Kusdyah (2008:1)**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia didalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut **Marihot AMH Manullang (2008:6)**, MSDM adalah manajemen yang menitik beratkan perhatiannya kepada soal-soal pegawai atau personalia didalam suatu organisasi.

Organisasi yang maju tentu dihasilkan oleh karyawan yang dapat mengelola organisasi tersebut kearah kemajuan yang diinginkan oleh organisasi, sebaliknya tidak sedikit organisasi yang hancur dan gagal karena ketidakmampuan dalam mengolah sumber daya manusianya.

Sedangkan menurut **Malayu S.P Hasibuan (2010:10)**, memberikan pengertian berbeda, MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manusia memerlukan organisasi dan sebaliknya organisasi juga memerlukan manusia sebagai motor penggerak, tanpa manusia organisasi tidak berfungsi. Begitupun dengan potensi psikologis yang dimiliki seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya bersifat abstrak dan tidak jelas batasnya.

Dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan serangkaian kegiatan perekrutan, pengembangan, pemeliharaan, serta merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mengatur pemanfaatan sumber daya manusia yang dikelola secara profesional guna mencapai tujuan individu maupun organisasi secara terprogram dan terpadu agar menghasilkan sumber daya manusia yang produktif dan berkualitas serta mempunyai etos kerja dan loyalitas yang tinggi.

2.2. Pengertian Kinerja

Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karir atau pengembangan potensi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan untuk meningkatkan prestasi yang dimiliki guna meningkatkan produktivitas kerja. kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67)**. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan

(Rivai,2004:309). Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk meniptakan tujuannya. Wibowo mengatakan bahwa “pengertian performance sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja/prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi **Wibowo (2007:7)**

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah performance. Kata performance sering diindonesiakan sebagai performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan fungsi-fungsi atau indicator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu **Wirawan (2009:05)**. Kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi.

kinerja adalah suatu bagian untuk memajukan karir. Hal ini menjadi dasar semua kegiatan penggambaran karir lainnya, karena kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja yang dihasilkan. Seorang pegawai memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang telah ia kerjakan. Seperti kenaikan pangkat, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, fasilitas perumahan, kesehatan dan lain-lain fasilitas bagi menunjang kelancaran pekerjaan **T. Hani Handoko (2001:131)**.

Kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan **Robert L. Mathis (2006:378)**. Kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kemampuan bekerja sama

Pengertian ini lebih rinci dan terarah, karena mengandung unsur kemampuan dan keterampilan dimana prestasi kerja atau kinerja menjadi hal yang sangat pokok dalam suatu organisasi. Dengan adanya prestasi kerja tersebut pegawai lebih termotivasi untuk bekerja lebih tekun, teliti dan hati-hati dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesanggupan dengan tanpa waktu yang ditentukan.

Seorang pegawai memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya yang telah ia kerjakan. Secara umum pegawai yang berprestasi dalam bidang pekerjaannya dapat dilihat dari berbagai segi diantaranya berupa pemberian penghargaan, seperti kenaikan pangkat, kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi, fasilitas perumahan, kesehatan dan lain-lain fasilitas menunjang kelancaran pekerjaan.

Menurut **A.A Anwar Prabu, Mangkunegara (2001:68)** bahwa karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Kinerja adalah fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Setiap indikator kinerja diukur berdasarkan kriteria standar tertentu. Dalam mengukur kinerja, terdapat kriteria atau ukuran sebagai berikut:

1. Kualitatif (seberapa banyak). Merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukurnya, yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam ukuran waktu tertentu.
2. Kualitatif (seberapa baik) Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai.
3. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk. Kinerja yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu.
4. Efektivitas penggunaan sumber organisasi. Efektivitas penggunaan sumber dijadikan indikator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan disyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu, seperti uang dan bahan baku.

5. Cara melakukan pekerjaan, digunakan sebagai standar kinerja jika kontrak personal, atau perilaku karyawan merupakan factor penentu keberhasilan melaksanakan pekerjaan.
6. Efek atas suatu upaya, penguuran yang diekspresikan akibat akhir yang diharapkan akan diperoleh dengan bekerja.
7. Metode melaksanakan tugas, standar yang digunakan jika ada undang-undang, kebijakan, prosedur standar, metode, dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau jika cara pengecualian ditentukan tidak dapat diterima.
8. Standar sejarah, menyatakan hubungan antara standar masa lalu dengan standar sekarang.
9. Standar nol atau absolut, standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu, standar ini dipakai jika tidak ada alternatif lain.

Dari pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang pegawai yang sudah dibebankan kepadanya menurut ukuran yang berlaku dengan tanggung jawab yang telah diberikan, dan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui tingkat kerja pegawai satu dengan kinerja pegawai lainnya dan sebagai alat untuk memajukan karir.

2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67)**, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Menurut **Malayu S.P Hasibuan**

(2002:109), ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu pengalaman, sikap dan kepemimpinan, sedangkan menurut Prawirosentono Dalam **Edy Sutrisno (2011 : 176)**, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu efektifitas dan efisiensi,otoritas dan tanggung jawab,disiplin dan inisiatif.

Disini penulis mengambil dua faktor yang menurut penilaian penulis memiliki hubungan dengan kerangka permasalahan yang sedang diteliti dan berhubungan dengan situasi dan kondisi Kantor Camat, yaitu faktor kemampuan,faktor motivasi dan faktor disiplin .

2.3.1. Kemampuan

Kemampuan adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang yang dipengaruhi dan terbentuk dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya **A.A Anwar prabu Mangkunegara (2009:68)**.

Lebih detail lagi, menjelaskan bahwa factor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Sedangkan secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67)**.

Faktor- faktor ranting karyawan menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:70)** terdiri atas dua kelas yaitu:

- a. Kualitas pribadi, yaitu karakteristik atau sifat-sifat pribadi. Sebagai contoh, kepercayaan, kreativitas, kemampuan verbal, dan kepemimpinan.
- b. Job yang berhubungan dengan tingkah laku, beberapa faktor ini antara lain terdiri atas, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan keterampilan kerja.

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realitas. Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karna itu seorang karyawan perlu ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.

2.3.2. Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “movere” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan **Malayu S.P Hasibuan (2006:141)**.

Motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena suatu alasan untuk mencapai suatu tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan. Kata-kata *kebutuhan, keinginan, hasrat, dan dorongan*, semuanya serupa dengan *motif*, yang merupakan asal dari kata *motivasi*. **Malthis dan Jackson (2009: 114-115)**

Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun apapun pengertiannya, motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan manusia. Dasar pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang **Edy Sutrisno (2011: 109)**.

Mengemukakan bahwa Motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan Effendi yang dikutip oleh **Marihot AMH Manullang (2004:193)**.

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu **Munandar (2008: 323)**.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras, sehingga dapat mencapai tujuan. Hal ini akan meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, sehingga dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu

untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (**Rivai, 2004:455**).

2.3.2.1. Teori Motivasi

Teori-teori motivasi menurut **Melayu SP Hasibuan (2006:152-167)** dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

a) Teori Kepuasan (Content Theory)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik.

Teori-teori kepuasan ini antara lain:

1) Teori Motivasi Klasik

F.W.Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

2) Teori Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow

Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat,

kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

(a) Kebutuhan fisiologis

Yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut juga kebutuhan yang paling dasar.

(b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

(c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

(d) Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

(e) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

Hierarki kebutuhan Abraham Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida



Gambar. 1 Piramida Motivasi Maslow

Namun selain teori di atas, masih banyak lagi teori. Walaupun setiap individu tetapi ada kesamaan dalam kebutuhannya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap karyawan mengharapkan kompensasi dari prestasi yang dingin memperoleh pujian dan perlakuan yang baik dari atasannya.

3) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (maintenance factors). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor

pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.

- b) Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik.

4) Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan.

5) Teori Mc Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan kerana didorong oleh:

- (a) Kebutuhan motif dan kekuatan dasar yang terlibat
- (b) Harapan keberhasilannya

Hal-hal yang yang memotivasi seseorang adalah:

- (a) Kebutuhan akan prestasi
- (b) Kebutuhan akan afiliasi
- (c) Kebutuhan akan kekuasaan

6) Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

- a) Upah yang adil dan layak
- b) Kesempatan untuk maju
- c) Pengakuan sebagai individu
- d) Keamanan kerja
- e) Tempat kerja yang baik
- f) Penerimaan oleh kelompok
- g) Perlakuan yang wajar
- h) Pengakuan atas prestasi.

b) Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya:

1. Teori Harapan (Expectancy)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

- a) Harapan (expectancy) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.
- b) Nilai (valence) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.
- c) Pertautan (instrumentality) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

2. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

3. Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

2.3.2.2 Jenis-Jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

Malayu S.P Hasibuan (2010:150)

a. Motivasi Positif (Insentif Positif)

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 pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik.

b. Motivasi negatif (Insentif Negatif)

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

Dalam prakteknya, kedua motivasi tersebut sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang jadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dapat efektif merangsang gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjangsedangka motivasi negatif efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

2.3.2.3. Tujuan Pemberian Motivasi

Adapun tujuan pemberian motivasi menurut **Malayu S.P Hasibuan (2006: 221)** antara lain adalah:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- c) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi
- e) Meningkatkan kesiapan dan menurunkan tingkat absensi pegawai karyawan
- f) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
- i) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- j) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- k) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.3.2.4. Metode Motivasi

Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2003:149)** ada dua metode motivasi yaitu sebagai berikut:

a. Metode langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materil dan non materil) 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 tidak langsung (*Indirect Motivation*)

Metode tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta penunjang gairah

kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan sehingga produktif.

Dengan adanya perhatian yang diberikan pimpinan kepada bawahan sudah ada nilai tersendiri bagi bawahan bahwa mereka sudah lebih diperhatikan dari dorongan untuk loyal kepada perusahaan.

Oleh karena itu seseorang pemimpin terlebih dahulu harus dapat mengetahui apa yang menjadi dasar yang menyebabkan mereka bersedia bekerja dan memberikan motivasi sesuai dengan apa yang mereka butuhkan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian menurut para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi memperlakukan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan suatu kemampuan dan ketrampilannya untuk untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi penting karena dengan motivasi, diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, dengan kata lain, jika motivasi karyawan meningkat, maka tingkat produktivitas kerja karyawan akan meningkat pula.

2.3.3. Disiplin

Kata disiplin itu sendiri berasal dari kata “disciple” yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat

menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi menjadi lebih objektif, melalui kepatuhan menjalankan organisasi.

Kedisiplinan merupakan tindakan organisasi yang tidak mengakibatkan seorang pegawai kehilangan sesuatu dari organisasi. **Wirawan (2009:138)**

Kedisiplinan sangat diperlukan oleh individu maupun dalam organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin seseorang, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang akan dicapainya. Selain itu, tanpa disiplin karyawan yang baik akan kesulitan bagi organisasi untuk mendapatkan hasil yang optimal. Jadi, pada dasarnya kedisiplinan kerja adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur dan mengetahui apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak pada organisasi.

Menurut Singodimedjo dalam **Edy Sutrisno Sutrisno (2011: 86)** mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Menurut Beach dalam **Edy Sutrisno (2011: 87)** disiplin mempunyai dua pengertian, arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti yang kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap perilaku kesalahan.

Tujuan pendisiplinan menurut **Wirawan (2009 : 138-139)**

- a. Memotivasi karyawan untuk mematuhi standar kinerja perusahaan

- b. Mempertahankan hubungan saling menghormati antara bawahan terhadap atasan dan sebaliknya
- c. Meningkatkan kinerja karyawan
- d. Meningkatkan moral, semangat kerja, etos kerja, serta efektivitas dan efisiensi kerja
- e. Meningkatkan kedamaian industrial dan kewargaan organisasi.

Pendisiplinan berifat konstruktif atau memperbaiki karena pendisiplinan merupakan bagian dari proses pembelajaran. **Wirawan (2009:138)**

Kedisiplinan atau tidak disiplin dapat menjadi panutan bagi orang lain. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, sebaliknya jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga tidak akan disiplin. Oleh sebab itu, sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawainya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku **Veithzal Rivai (2004:444)**.

Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2010:193)** Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Selanjutnya menurut **Wirawan (2009:138)** Disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan organisasi, prosedur kerja, kode etik, dan norma budaya organisasi lainnya yang harus dipatuhi dalam memproduksi suatu produk dan melayani konsumen organisasi.

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2004: 129-130)** ada dua bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

Tujuannya dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran pada pelanggar.

2.3.3.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Singodimedjo dalam **Edy Sutrisno (2011: 89-93)** antara lain:

i) **Besar kecilnya pemberian kompensasi**

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berfikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mungkin minta izin keluar.

b) **Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi**

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan. Perana keteladana

pimpinan ini sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan.

- c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka.

- d) Kebaranian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, sesuai dengan sanksi yang ada.

- e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan tepat sesuai dengan yang telah ditetapkan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin itu tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT.

f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan menerima kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian besar dari pimpinan mereka sendiri. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

1. Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan.
2. Melontarkan pujian sesuai dengan tempatnya dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
3. Saling meikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
4. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.4. Pengertian Pegawai

Pegawai negeri terhadap Undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian adalah setiap warga Negara republik Indonesia yang di angkat oleh

Negara dan disertai tugas oleh Negara dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. PNS berdasarkan pasal 2 ayat (2) undang-undang nomor 43 tahun 1999, terdiri dari pegawai negeri sipil pusat dan pegawai negeri sipil daerah.

Sedangkan pegawai terhadap kamus besar bahasa Indonesia adalah seorang yang diangkat oleh pemerintah dimana sebelumnya telah melalui proses penyeleksian oleh pemerintah dan kemudian lulus dalam tes diangkat oleh pemerintah dan diberi tugas dan tanggung jawab. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya pegawai diberikan pelatihan dan pendidikan untuk menunjang tugas pokok mereka. Adapun tujuan pengaturan pendidikan serta pengaturan penyelenggaraan latihan dan jabatan bagi pegawai negeri sipil adalah agar terjamin adanya keserasian pembinaan pegawai negeri sipil, pengaturan penyelenggaraan latihan jabatan meliputi kegiatan perencanaan, termasuk perencanaan anggaran, penentuan standar, pemberian akreditasi, penilaian dan pengawasan.

1. Dasar-Dasar Hukum

Pelaksanaan evaluasi kinerja dan disiplin pegawai mengacu pada :

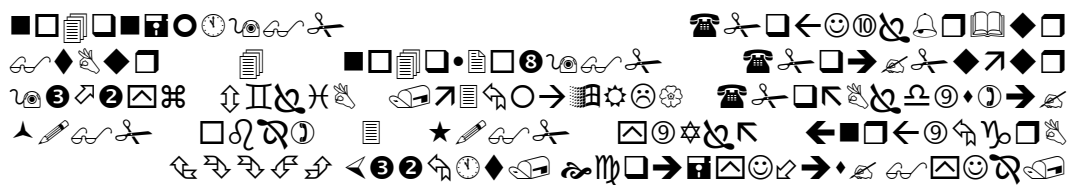
1. Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 5 ayat (2), “Presiden menetapkan peraturan pemerintah untuk menjalankan undang-undang sebagaimana mestinya.

2. Undang Undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 30 tentang Perubahan atas Undang Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok Pokok Kepegawaian pasal 29.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
5. Surat Edaran Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 02/SE/1980 tanggal 11 Pebruari 1980 tentang Petunjuk Pelaksanaan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) Pegawai Negeri Sipil.
6. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 tentang Ketentuan Pelaksanan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
7. Surat Edaran Nomor: SE/28/M.PAN/10/2004 Tanggal 10 Oktober 2004 tentang Penataan Pegawai Negeri Sipil mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: Kep/23.2/M.PAN/2004 Tanggal 16 Pebruari 2004 tentang Pedoman Penataan Pegawai.

- 8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah.

2.5. Kinerja Menurut Pandangan Islam

Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia dalam bekerja dilarang untuk curang karena Allah SWT maha melihat apapun yang kita lakukan. Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt sebagai berikut:



Yang artinya: Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahalanya pada sisi Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat apa-apa yang kamu kerjakan (Q.S Al Baqarah [2]: 110).

Dari ayat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pekerjaan yang kita lakukan pada dasarnya diperhatikan oleh Allah, oleh karena itu seharusnya dalam bekerja kita menjunjung tinggi keseriusan dan motivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan manfaat dari pekerjaan kita. Menurut (Toto Tasmara, 2002:25) dalam bukunya Membudayakan Etos Kerja Islami, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset, pikir, dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (khairul ummah) atau dengan kata

lain dapat jika dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya.

Sudut pandang ekonomi Islam dalam kaitannya dengan kinerja dalam Islam menggaris bawahi setelah manusia sebagai pelaku ekonomi mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada sebagai media untuk kehidupan di dunia ini, lalu manusia diarahkan untuk melakukan kebaikan-kebaikan kepada sesama saudara, kaum miskin, kaum kerabat dengan cara yang baik tanpa kikir dan boros. Allah SWT menegaskan sebagai berikut:



Artinya: “Sesungguhnya tuhanmu melapangka rizki kepada siapa yang dia kehendaki dan menyempitkannya, sesungguhnya dia maha mengetahui lagi maha melihat akan hamba-hambanya” (QS Al Israa [17]: 30).

Islam mendorong umatnya untuk mencari rizki yang berkah, mendorong memproduksi dan menekuni aktivitas ekonomi diberbagai bidang usaha, seperti pertanian, perkebunan, perdagangan, maupun industri. Dengan bekerja, setiap individu dapat memberikan pertolongan kepada kaum kerabatnya ataupun yang membutuhkannya, ikut berpartisipasi bagi kemaslahatan umat, dan bertindak di jalan Allah dalam menegakkan kalimat-Nya. Karenanya Islam memerintahkan pemeluknya untuk bekerja, dan memberi bobot nilai atas perintah bekerja tersebut sepadan dengan perintah Sholat, Shodaqah dan jihad di jalan Allah

Allah berfirman dalam Q.S. At-Taubah:105 :



Artinya: *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.*

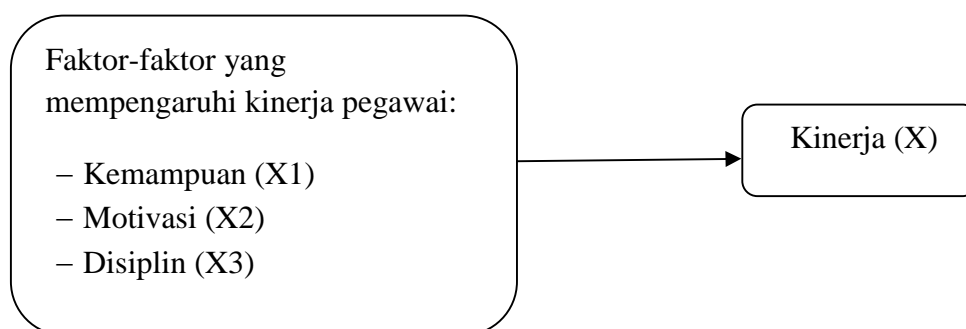
2.6. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian ini dilakukan oleh Solihan pada tahun 2011, dengan judul “Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar”. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa kerjasama, tanggungjawab, disiplin, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor camat Tambang.
2. Penelitian Khairi Tusqa pada tahun 2012 dengan judul “Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kuantan Sengingi”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui Factor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kuantan Sengingi Bagian Asisten Pemerintahan. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa faktor kemampuan, motivasi dan disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Penelitian Haikal Khalidi pada tahun 2011 dengan judul “Analisis Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Karimun”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Karimun. Variabel Hasil penilaian prestasi kerja

pegawai dianalisa berdasarkan 1) prestasi kerja 2) Kerjasama, 3) Tanggung jawab, 4) Kedisiplinan, dan 5) Kepemimpinan. Berdasarkan pada hasil penelitian bahwa aspek prestasi kerja tergolong Tinggi. Aspek kerjasama tergolong Tinggi. Aspek tanggung jawab tergolong Tinggi. Aspek kedisiplinan tergolong Tinggi. Aspek kepemimpinan tergolong Tinggi. Berdasarkan pada hasil penelitian bahwa analisis prestasi kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Karimun tergolong Tinggi.

2.7. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. kinerja pegawai ditentukan oleh banyak hal, faktor yang berperan dalam kinerja tersebut antara lain kemampuan, motivasi dan disiplin. Berikut konsep-konsep itu diuraikan.



Gambar. 2. *Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Mangkunegara (2009 : 67))*

2.8. Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Definisi	Indikator
1	Kinerja (X)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara 2009 : 67)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Efektifitas 4. Kemandirian 5. Ketepatan waktu
2	Kemampuan (X1)	kemampuan adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang yang dipengaruhi dan terbentuk dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya (Mangkunegara 2009 : 68) .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan 2. Pelatihan
3	Motivasi (X2)	Motivasi adalah mendorong atau menggerakkan, yaitu mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan 2006 : 141)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan 5. Aktualisasi diri (Maslow dalam Mangkunegara, 2005:64)
4.	Disiplin (X3)	Kedisiplinan merupakan tindakan organisasi yang tidak mengakibatkan seorang pegawai tidak kehilangan sesuatu dari organisasi. (Wirawan 2009 : 138)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan waktu 2. Kemampuan mencapai target 3. Disiplin kerja dapat membantu mengoreksi perilaku pegawai mengurangi tindak indisciplin

2.9. Hipotesis

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan dilatar belakang masalah, serta berpijak pada telaah pustaka yang masih bersifat teoristik, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut: **“Diduga Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Camat Kuok Kabupaten Kampar Dipengaruhi Oleh Kemampuan, Motivasi Dan Disiplin”**.