

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Disiplin Kerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Siagian (2006:278), berpendapat disiplin kerja merupakan suatu sikap saling menghormati, menghargai, patuh serta taat terhadap peraturan yang telah ada, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta mampu menjalankannya dan tidak bisa menolaknya untuk mendapatkan sanksi apabila benar-benar terbukti melakukan pelanggaran tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin merupakan pelatihan, khususnya pelatihan pikiran serta sikap untuk pengendalian diri dan kebiasaan dalam mentaati peraturan yang sedang berlaku. (Siagian, 2006).

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang telah ada. Kesadaran diri disini merupakan sikap dari seseorang yang dengan secara sukarela dalam mentaati semua aturan dan sadar akan tugas serta tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi serta menjalankan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan melainkan kesadaran diri sendiri. Singo dalam Edy Sitrisno (2011:86), yakni : “Disiplin adalah sikap kesediaan serta kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Malayu S.P. Hasibuan (2001:190) mendefinisikan disiplin kerja adalah:

“Kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma - norma sosial yang berlaku”.

- a) Kesadaran adalah dimana sikap seseorang dengan sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggung jawabnya.
- b) Kesediaan adalah suatu sikap dimana tingkah laku dan perbuatan seseorang yang telah sesuai dengan peraturan yang ada baik yang tertulis maupun tidak.

Dari definisi yang telah dikemukakan oleh Hasibuan mengenai disiplin kerja, dapat diperoleh gambaran bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan diri yang harus dimiliki semua karyawan untuk mentaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Dengan adanya disiplin kerja dalam diri seorang karyawan dapat terbentuk keteraturan, sehingga mampu membantu perusahaan dalam mencapai misi yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.2. Macam-macam Disiplin Kerja**

Menurut Handoko (2001, 208-211) ada tiga macam disiplin, yaitu:

##### **1) Disiplin preventif**

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk dapat mendorong para karyawannya agar mampu mengikuti berbagai standar serta aturan yang berlaku, sehingga penyelewengan –penyelewengan dapat dicegah. Sasaran utama adalah untuk mendorong dan memotivasi disiplin diri para karyawannya. Dengan cara ini, para karyawan dapat mempertahankan disiplin diri mereka bukan semata-mata karena adanya paksaan dari manajemen. Adapun aturannya antara lain :

kehadiran kerja, penggunaan jam-jam kerja, ketetapan waktu dan target dalam penyelesaian pekerjaan.

## 2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan mencoba untuk menghindari pelanggaran yang lebih lanjut. Yang berguna untuk pendisiplinan korektif:

- a. Peringatan pertama dengan cara mengomunikasikan semua peraturan kepada karyawannya.
- b. Sedapat mungkin pendisiplinan ditetapkan agar karyawan mampu memahami hubungan peristiwa yang dialami oleh karyawan.
- c. Konsisten yaitu ketika para karyawan yang sudah melakukan kesalahan serta mengulang kesalahan yang sama hendaknya diberikan sanksi yang sesuai dengan kesalahan yang telah mereka perbuat.
- d. Tidak bersifat pribadi artinya tindakan pendisiplinan ini tidak memandang jabatan dan tidak secara individual tetapi setiap karyawan yang melanggar akan diberikan sanksi yang ditetapkan di perusahaan.

## 3) Disiplin progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman yang lebih berat kepada pelanggaran yang berulang dalam melakukan kesalahan. Tujuannya agar memberikan kesempatan untuk karyawan mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapaun langkah-

langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah peringatan lisan, tertulis, skorsing dan pemecatan kerja.

### **2.1.1.3.Fungsi Disiplin Kerja**

Fungsi disiplin kerja dapat diartikan sebagai peranan penting dalam kehidupan. Karena memunculkan dampak positif yang dapat dirasakan di dalam lingkungan kerja. Terutama bagi seseorang pimpinan yang hendak memberikan motivasi/ccontoh bagi karyawannya. Pertama, disiplin mampu meningkatkan kualitas karakter. Kualitas karakter dapat terlihat pada komitmen seseorang kepada Tuhan, diri, orang lain, organisasi, dan kerja. Puncak komitmen dapat terlihat pada integritas diri yang tinggi dan tangguh. Sikap demikian mampu mendorong dalam proses peningkatan kualitas karakter, sikap dan kerja. Di sinilah kualitas sikap (komitmen dan integritas) ditunjang, didukung, dikembangkan dan diwujudkan dalam dunia nyata. Komitmen dan integritas terlihat pada kinerja yang konsisten. Kedua, memproduksi kualitas karakter hidup yang ditandai oleh adanya karakter kuat dari setiap individu, termasuk pemimpin dan bawahan. Apabila pemimpin mampu berdisiplin tinggi dalam sikap hidup dan kerja, maka dapat mempengaruhi bawahan untuk bisa berdisiplin tinggi dan menjadikannya figure serta motivasi. Dalam prosesnya, disiplin dapat digambarkan dengan tiga perbandingan:

- 1) Disiplin sebagai mercusuar yang membuat nahkoda tetap siaga akan kondisi yang dihadapi dan akan tetap waspada dalam menghadapi kenyataan hidup dan dunia kerja.



- 2) Disiplin dapat digambarkan seperti air sungai yang mengalir dari gunung ke lembah dan mampu memberi kesegaran dan membersihkan bagian sungai yang keruh.
- 3) Disiplin bagaikan batre yang menyimpan kekuatan serta daya untuk menghidupkan jam dinding. Apabila batre kita sambungkan, dan daya pun mengalir dan menghidupkan jam serta menciptakan daya dorong dan bergerak secara konsisten.

#### **2.1.1.4. Indikator – indikator Disiplin Kerja**

Indikator menurut Singodimendjo dalam Sutrisno (2011:94) yang meliputi antara lain:

1. Taat akan aturan waktu.

Yang meliputi indikator :

- a. Jam masuk kerja.
  - b. Jam pulang
  - c. Jam istirahat yang sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi dan instansi.
2. Taat terhadap aturan-aturan organisasi dan instansi, yang meliputi indikator:
    - a. Peraturan dasar tentang bagaimana cara berpakaian.
    - b. Bagaimana cara bertingkah laku dalam pekerjaan.
  3. Taat terhadap aturan perilaku pekerjaan, yang meliputi indikator:
    - a. Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan dan tugas.

b. Tanggung jawab dalam pekerjaan.

4. Taat terhadap peraturan di organisasi ataupun instansi, yang meliputi indikator:

Aturan tentang apa saja yang boleh dan apa yang tidak dibolehkan dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

### **2.1.2. Reward**

#### **2.1.2.1. Pengertian Reward**

Reward atau penghargaan merupakan daya tarik yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya sebagai bagian dari sebuah kontrak psikologis. Penghargaan dapat memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha dipenuhi oleh karyawan dengan melalui cara pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2013). Reward merupakan insentif yang diberikan sebagai dasar bayaran agar mampu meningkatkan produktivitas karyawannya dalam mencapai sebuah keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004).

Menurut Ivancevich (2000) ada beberapa pertimbangan penting yang dapat digunakan manajer untuk dapat mengembangkan dan mendistribusikan reward, yaitu:

1. Penghargaan yang tersedia harus memang benar-benar untuk dapat memuaskan kebutuhan dasar manusia.
2. Individu akan cenderung membandingkan penghargaan yang diterimanya dengan penghargaan yang diterima oleh orang lain
3. Proses dimana penghargaan didistribusikan seharusnya dipersepsikan sebagai proses yang adil.

4. Manajer yang mendistribusikan penghargaan harus memahami perbedaan setiap individu yang dibawahinya.

#### **2.1.2.2. Tujuan Reward**

Tujuan dari sistem penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan berkualitas dan untuk memelihara struktur bayaran yang berlaku dengan adil secara internal maupun kompetitif secara eksternal. Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) tujuan utama dari program reward adalah:

1. Untuk dapat menarik orang agar memiliki kualifikasi untuk bergabung dalam organisasi.
2. Mempertahankan karyawan untuk dapat datang dengan tepat waktu untuk bekerja.
3. Memotivasi karyawan agar mampu mencapai tingkat kinerja yang baik.

#### **2.1.2.3. Jenis-Jenis Reward**

Reward Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) reward dapat diklarifikasikan ke dalam dua kategori luas, yaitu: reward intrinsik dan reward ekstrinsik. Dan masing-masing memiliki tujuan yang sama untuk perusahaan.

1. Reward Intrinsik

Reward intrinsik didefinisikan merupakan penghargaan yang dapat diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari diri dalam sendiri. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas atau terima kasih serta terkadang juga berupa

perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik. Bentuk dari penghargaan intrinsik antara lain:

a. Penyelesaian (Completion)

Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugasnya dan akibat dari menyelesaikan tugas tersebut untuk seseorang adalah suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

b. Pencapaian (Achievement)

Pencapaian adalah penghargaan dari dalam diri sendiri, yang diperoleh saat seseorang telah meraih suatu tujuan menantang. Sebagian orang akan mencari sasaran sulit sementara yang lainnya cenderung akan mencari sasaran yang lebih mudah atau umum. Namun, perbedaan individual seperti ini tetap harus dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai betapa pentingnya penghargaan pencapaian.

c. Otonomi (Autonomy)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang dapat memberikan haknya dalam mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

d. Pertumbuhan Pribadi (Personal Growth)

Dengan cara mengembangkan kemampuan seseorang agar mampu untuk memaksimalkan, setidaknya memuaskan potensi



keterampilannya. Sebagian orang masih sering kali merasa tidak puas dengan apa yang dicapainya.

## 2. Reward Ekstrinsik

Reward ekstrinsik merupakan penghargaan yang didapat dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain untuk seseorang. Bentuk penghargaan ekstrinsik meliputi:

- a) Gaji dan Upah
- b) Tunjangan Karyawan
- c) Penghargaan Intrapersonal
- d) Promosi

Organizational rewards terdiri dari semua jenis penghargaan, antara lain intrinsic reward dan extrinsic reward (Byars & Rue, 2000).

### 1) Intrinsic Reward

Penghargaan secara internal kepada individu dan biasanya berasal dari keterlibatannya dalam kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas tertentu. Contohnya seperti:

- a. Pencapaian
  - b. Perasaan puas
  - c. Pengakuan secara informal
  - d. Kepuasan kerja
  - e. Personal growth
  - f. Status
- ### 2) Extrinsic Reward

Penghargaan yang diatur dan disalurkan secara langsung oleh organisasi dan berwujud nyata. Contohnya seperti:

- a. Pengakuan secara
- b. Tunjangan
- c. Insentif
- d. Gaji
- e. Promosi
- f. Hubungan social
- g. Lingkungan kerja

Sedangkan menurut (Mahmudi, 2005) komponen utama dalam sistem reward terdiri dari beberapa elemen-elemen, antara lain:

1) Gaji dan Bonus

Gaji adalah komponen reward yang terpenting bagi pegawai. Gaji yang dimaksud dalam hal ini meliputi gaji pokok, tambahan kompensasi yang berupa bonus serta pemberian saham (stock option atau stock grant). Reward terhadap kinerja yang baik dapat diberikan berupa bentuk kenaikan gaji, bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang diberikan sebagai reward meliputi komponen sebagai berikut:

- a. Kenaikan gaji pokok.
  - b. Tambahan honorarium.
  - c. Insentif jangka pendek dan panjang.
- 2) Kesejahteraan

Berbagai program dari kesejahteraan karyawan yang ditawarkan perusahaan sebagai sebuah bentuk apresiasi pemberian reward atas prestasi kerja, misalnya:

- a. Tunjangan, meliputi: tunjangan jabatan, struktural, kesehatan, pendidikan anak, keluarga dan tunjangan hari tua.
- b. Fasilitas dari perusahaan, misalnya: kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c. Kesejahteraan rohani, misalnya: hiburan, rekreasi, paket ibadah dan sebagainya.
- d. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang, pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang memuaskan agar nilai karyawan itu lebih tinggi sehingga dapat memberikan kinerja yang lebih baik lagi untuk kedepannya. Pengembangan karir dapat memberikan kesempatan untyk karyawan yang berprestasi agar belajar serta meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan keahliannya. Pemberian reward dapat juga melalui pengembangan karir yang berbentuk:

- a. Penugasan guna studi lanjut.
- b. Penugasan mengikuti program pelatihan, seminar, kursus, workshop dan sebagainya.
- c. Penugasan untuk magang atau studi banding.

### 3) Penghargaan Psikologis dan Sosial

Penghargaan Psikologis dan Sosial Penghargaan psikologis dan sosial akan jauh lebih sulit diukur nilai finansialnya, akan tetapi nilai penghargaan ini sangatlah penting bagi karyawan. Contoh penghargaan psikologis dan sosial antara:

- a. Promosi jabatan
- b. Pemberian kepercayaan
- c. Peningkatan tanggung jawab
- d. Pemberian otonomi lebih luas

#### 2.1.2.4. Indikator – indikator Reward

Indikator *reward* menurut Siagian (2006) yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri adalah karakteristik pekerjaan yang telah dimiliki dan tugas yang menarik serta peluang untuk belajar dan kesempatan agar lebih bertanggung jawab menunjukkan kecenderungan senang dalam melakukan pekerjaannya.
- 2) Upah merupakan imbalan finansial langsung yang diberikan untuk para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan ataupun banyaknya pelayanan yang telah diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap dan stabil, sedangkan besarnya upah dapat berubah sewaktu - waktu. Pada intinya, gaji ataupun upah diberikan guna untuk menarik calon karyawan agar ikut bergabung menjadi karyawan.



- 3) Peluang promosi merupakan kesempatan yang diberikan, namun dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena promosi bisa berbentuk yang berbeda-beda.

### 2.1.3. Sanksi

#### 2.1.3.1. Pengertian Sanksi

*Punishment* atau sanksi atau hukuman merupakan akibat yang tidak menyenangkan dan tidak diinginkan sebagai hasil dari apa yang dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, 2000). *Punishment* merupakan suatu ancaman hukuman yang memiliki tujuan untuk memperbaiki karyawan yang melakukan pelanggaran, memelihara peraturan yang ada dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013).

Dan salah satu peran penting dari punishment adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). *Punishment* diperlukan dalam usaha untuk meningkatkan kedisiplinan serta mendidik karyawannya agar mentaati semua peraturan yang berlaku. Dengan keadilan dan ketegasan dan sasaran pemberian *punishment* akan lebih tercapai. Adanya peraturan tanpa diimbangi dengan pemberian punishment yang tegas bagi pelanggar bukan menjadi alat pendidik untuk karyawan.

Dalam Anwar & Duniya (2016) Mengatakan jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif dan *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan dengan secara tepat dan bijak akan menjadi alat perangsang karyawan untuk dapat meningkatkan produktivitas dan disiplin kerjanya.

### 2.1.3.2. Pelaksanaan Sanksi

Menurut Mangkunegara (2013) pelaksanaan sanksi atau hukuman (*punishment*) terhadap seorang karyawan yang sudah melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara:

a) Pemberian peringatan

Pemberian peringatan kepada Karyawan yang melakukan pelanggaran dengan diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan bertujuan agar pegawai tersebut menyadari kesalahannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian kerja.

b) Pemberian sanksi harus segera

Karyawan yang sudah melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh perusahaan atau organisasi dengan sesuai peraturan yang telah dibuat. Tujuannya agar pelanggar dapat mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku. Apabila organisasi lalai dalam memberikan sanksi ini maka akan menurunkan disiplin yang ada dan dapat memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan peraturan yang ada.

c) Pemberian sanksi harus dilakukan dengan konsisten

Tujuan dari kekonsistenan pemberian sanksi ini adalah agar karyawan menyadari dan menghargai peraturan yang telah ada di organisasi. Inkonsistensi dalam pemberian sanksi akan mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin.

d) Pemberian sanksi harus impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan aturan yang telah ada diperusahaan dengan tidak membeda - bedakan setiap karyawan. Tujuannya agar karyawan dapat menyadari bahwa peraturan dalam organisasi berlaku untuk semua karyawan.

Agar tujuan pendisiplinan dapat tercapai dengan baik, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap. Dalam arti, yakni dengan cara mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan, mulai dari jenis sanksi/hukuman (punishment) yang paling ringan sampai dengan jenis sanksi/hukuman (punishment) yang terberat (Hasibuan, 2006) misalnya:

- 1) Peringatan lisan oleh atasan
- 2) Pernyataan tertulis ketidakpuasan pada atasan langsung
- 3) Penundaan dalam kenaikan gaji berkala
- 4) Penundaan dalam kenaikan pangkat
- 5) Pembebasan dari jabatan atau kehilangan jabatan
- 6) Pemberhentian sementara
- 7) Pemberhentian atas permintaan sendiri
- 8) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri
- 9) Pemberhentian dengan tidak hormat atau dikeluarkan

### **2.1.3.3. Jenis – jenis sanksi**

Menurut Purwanto (2007) secara garis besar, punishment dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- 1) Punishment Preventif

Punishment preventif adalah punishment yang dilakukan dengan maksud agar tidak terjadi pelanggaran. Punishment ini bertujuan mencegah agar jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal ini dilakukan sebelum terjadi adanya pelanggaran. Contoh punishment preventif adalah:

- a) Anjuran dan Perintah
- b) Larangan
- c) Pengawasan
- d) Paksaan

2) Punishment Represif

Punishment represif merupakan punishment yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran dan adanya dosa yang dilakukan. Jadi punishment ini diberikan setelah terjadinya pelanggaran atau kesalahan. Contoh punishment represif adalah:

- a) Pemberitahuan
- b) Teguran dan Peringatan
- c) Hukuman

Menurut Rivai (2015) ada beberapa tingkatan dan jenis *punishment* yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi, antara lain:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis:
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis:



- a. Penundaan kenaikan gaji
  - b. Penurunan gaji
  - c. Penundaan kenaikan pangkat
- 3) Hukuman berat, dengan jenis:
- a. Penurunan pangkat atau demosi jabatan
  - b. Pembebasan dari jabatan
  - c. Pemberhentian kerja
  - d. Pemecatan kerja

#### **2.1.3.4. Indikator – indikator sanksi**

Sebagai tindakan dari konsekuensi yang kurang menyenangkan akibat perilaku yang menyimpang dari aturan, hukuman atau punishment mempunyai indikator. Menurut Siagian (2006) terdapat beberapa indikator sanksi atau punishment yaitu:

1. Usaha dalam meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

Dalam suatu perusahaan ataupun organisasi, karyawan harus dapat meminimalisir kesalahan yang dibuatnya dalam bekerja, karena jika karyawan itu terus menerus melakukan kesalahan, tentunya perusahaan akan memberikan punishment.

2. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama di ulang kembali. Hukuman yang akan diberikan oleh atasan semata-mata tidak hanya bertujuan memberikan karyawan efek jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut mengulang kesalahan yang sama kembali dilakukan, atasan akan memberi hukuman yang lebih berat.

3. Hukuman akan diberikan dengan adanya penjelasan dari atasan.

Seseorang karyawanpun perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, konsekuensi hukumannya apabila karyawan itu melakukan kesalahan ringan dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

4. Hukuman akan segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.

Jika karyawan tersebut melakukan pelanggaran serta terbukti melakukan pelanggaran tersebut, maka atasan akan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya.

#### **2.1.4. Motivasi**

##### **2.1.4.1. Pengertian Motivasi**

Menurut Winardi (2002:1) mengemukakan bahwa “istilah dari motivasi (*motivation*) berasal dari perkataan latin yakni *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*)”. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang mampu memberikan kegairahan dalam bekerja seseorang agar mereka mau bekerja dengan segala daya upaya guna untuk mencapai kepuasan, Hasibuan (2007: 95). Ishak dan Hendri (2003:12) mengemukakan bahwa “motivasi sebagai hal pokok yang dapat menjadi sebuah dorongan setiap motif karyawan untuk bekerja”. Motivasi juga diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Motivasi merupakan serangkaian dan nilai-nilai yang mampu mempengaruhi individu untuk pencapaian hal yang spesifik serta sesuai dengan tujuan individu itu sendiri. Sikap dan nilai tersebut adalah sebagai kekuatan untuk mendorong individu dalam bertingkah laku dalam mencapai tujuannya. Dorongan

itu terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku kerja (kerja dalam mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai penguat usaha individu didalam bekerja). Motivasi merupakan pikiran, perasaan yang unik serta pengalaman dari masa lalu yang merupakan bagian dari antara hubungan internal maupun hubungan eksternal perusahaan.

Motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor - faktor tertentu, orang tersebut dapat mengerahkan upaya terbaiknya untuk pencapaian tujuan organisasi Robbins (2007). Menurut Robbins (2008:222) motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu agar mencapai tujuannya. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa:

- a) Motivasi kerja adalah bagian terpenting dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat dalam pencapaian tujuan serta sasaran yang ingin dicapai.
- b) Motivasi kerja memiliki dua tujuan utama pada diri individu yaitu bertujuan untuk memenuhi kebutuhan, keinginan pribadi dan tujuan organisasi.
- c) Motivasi kerja diberikan kepada karyawan hanya dapat berjalan efektif ketika di dalam diri individu itu sendiri memiliki kepercayaan dan keyakinan untuk maju serta berhasil dalam organisasi.

#### **2.1.4.2. Jenis – jenis Motivasi**

- a. Motivasi Internal

Motivasi internal adalah motivasi yang timbul dari diri sendiri. Motivasi internal adalah yang paling kuat karena tidak dapat dipengaruhi oleh motivasi eksternal atau lingkungan. Beberapa faktor yang merupakan motivasi internal adalah:

- 1) Achievement (Prestasi kerja) adalah Keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Advancement (Pengembangan diri) adalah suatu keinginan seseorang untuk mengembangkan karier di dalam organisasi.
- 3) Pekerjaan itu sendiri (Work it self ) adalah variasi pekerjaan serta kontrol atas metode dan langkah - langkah kerja.
- 4) Pengakuan (Recognition) yang artinya karyawan mendapatkan pengakuan dari organisasi bahwa mereka adalah orang, berprestasi baik diberi penghargaan dan pujian.

Banyak perlakuan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi, antara lain memberikan penghargaan kepada karyawan berprestasi, memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan serta membuka peluang promosi jabatan dan sebagainya.

b. Motivasi eksternal

Motivasi eksternal adalah motivasi yang datang dari luar diri atau lingkungan, orang lain, dsb. Motivasi tersebut tidak sekuat motivasi internal, karena harus mendapatkan dorongan dari luar terlebih dahulu agar dapat timbul. Motivasi yang bersumber dari luar diri yang ikut menentukan perilaku individu dalam kehidupan. Yuwonodkk.(2005) mendefinisikan motivasi sebagai suatu



proses yang mampu membangkitkan, mengarahkan dan menjaga serta memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuannya. Untuk lebih meningkatkan nilai performance dan sikap positif, sebaiknya berpusat pada faktor - faktor motivator. Pekerjaan seharusnya disusun dengan sedemikian rupa agar dapat menghasilkan derajat penghargaan yang tinggi dari kedua faktor tersebut.

Menurut Herzberg (1966) dalam Teck Hong dan Waheed (2011) yang termasuk sebagai faktor motivasi internal antara lain sebagai berikut:

- a. Company policy (kebijakan perusahaan) merupakan aturan yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan sebagai pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan.
- b. Relationship with peers (hubungan dengan rekan kerja) adalah komunikasi antar karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.
- c. Work security (keamanan kerja) adalah persepsi individu karyawan terhadap variabilitas nilai imbalan, mutasi wilayah dan peluang pemutusan hubungan.
- d. Relationship with supervisor (Hubungan dengan atasan) merupakan faktor utama dari kepuasan kerja karyawan.
- e. Gaji adalah imbalan finansial yang dapat diterima oleh karyawan meliputi upah, premi, bonus dan tunjangan.

Motivasi eksternal merupakan faktor yang berpengaruh penting dalam hubungan dengan kinerja karyawan. Muogbo (2013) menyatakan bahwa pentingnya reward dalam kinerja sehari – hari, tugas pekerja tidak dapat melebih-lebihkan, terutama ketika datang untuk mendapat hasil untuk pekerjaan yang

dilakukan. Dengan peningkatan motivasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### 2.1.4.3. Indikator – indikator motivasi

Menurut Wibowo (2011:162), dimensi dan indikator motivasi sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan akan berprestasi meliputi:
  - a. Target kerja
  - b. Kualitas kerja
  - c. Tanggung jawab
  - d. Resiko
- 2) Kebutuhan memperluas pergaulan meliputi:
  - e. Komunikasi
  - f. Persahabatan
- 3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan meliputi:
  - g. Pemimpin
  - h. Duta perusahaan
  - i. Keteladanan

Bahwa motivasi kerja merupakan keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang agar dapat melakukan tindakan dalam perilaku yang diinginkan berdasarkan tujuan yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

## **2.1.5. Kepemimpinan**

### **2.1.5.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan organisasi (Anoraga, 2004). Menurut Hasibuan (2001) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan, agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan atau leadership adalah ilmu terapan dari ilmu social, karena prinsip - prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat untuk kesejahteraan manusia. Ada beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang mereka masing - masing, definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan.

Dalam buku *The Art of Leadership*, Ordway Tead menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan yang dapat mempengaruhi atau mendorong seseorang agar mereka mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Hal penting yang harus dipahami oleh seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinan dalam suatu instansi atau organisasi adalah bahwa menjadi seorang pemimpin itu harus bisa mengamati dan menemukan kenyataan pada situasi lingkungannya, untuk itu pemimpin harus mampu melihat, mengamati dan memahami keadaan tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penugasannya dan juga bagaimana tentang dirinya sendiri sehingga pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat. (Kartini Kartono, 2011:57).

George R. Terry menyatakan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi seseorang seseorang agar mau diarahkan dalam mencapai tujuan organisasi. (Miftah Thoha, 2003:259). Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2012:488) menyatakan bahwa : “Leadership is what leaders do. It’s process of leading a group and influencing that group to achieve it’s goals”. “Kepemimpinan adalah apa yang pemimpin lakukan. Itu merupakan proses memimpin kelompok serta mempengaruhinya untuk sebuah mencapai tujuan”. Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa pendapat di atas, bahwa kepemimpinan adalah bagaimana cara pemimpin bisa mengajak karyawannya menuju tujuan perusahaan.

#### **2.1.5.2. Teori-Teori Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seseorang menjadipemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Teori-teorikepemimpinan menurut Thoha (2003, 32-33) yaitu :

##### **1) Teori sifat**

Dalam teori ini mengatakan bahwa sesungguhnya tidak ada korelasi sebab dan akibat antara sifat dan keberhasilan manajer, pendapat ini merujuk pada hasil dari penelitian Keith Davis yang menyimpulkan terdapat empat sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu :

##### **a. Kecerdasan**

Kecerdasan Pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin memiliki tingkat kecerdasan yang tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.



Namun pada demikian pimpinan tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan bawahannya.

b. Kedewasaan dan keleluasaan hubungan social

Para pimpinan cenderung memiliki pemikiran yang sangat matang dan memiliki emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang lebih luas terhadap aktivitas -aktivitas social. Dia mempunyai keinginan menghargai serta dihargai.

c. Motivasi dan dorongan prestasi

Para pimpinan secara relative mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka berusaha agar mendapatkan penghargaan yang instrinsik dibandingkan dari yang ekstrinsik.

d. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Para pemimpin mau mengakui harga diri serta kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya, dan mampu menjadi contoh dalam istilah penelitian Universitas Ohio, pemimpin itu mempunyai perhatian dan kalau mengikuti istilah penemuan Michigan, pemimpin itu berorientasi pada karyawan bukan berorientasi pada produksi.

2) Teori kelompok

Teori ini beranggapan bahwa, agar suatu kelompok dapat mencapai tujuannya, maka dari itu harus ada suatu imbal balik yang positif antara pemimpin dan pengikut - pengikutnya. Teori kelompok dasar perkembangannya pada psikologi sosial. (Thoza, 2003, p34).

3) Teori situasional

Teori ini mengatakan beberapa variable situasional memiliki pengaruh terhadap peranan kepemimpinan, kecakapan serta pelakunya yang termasuk pelaksana kerja dan kepuasan para pengikutnya. Beberapa variable situasional di identifikasikan, namun tidak semua dapat ditarik oleh situasional. (Thoha, 2003, p36).

4) Teori kepemimpinan kontijensi

Model kepemimpinan yang dikemukakan oleh Fielder sebagai hasil dari pengujian hipotesa yang telah dirumuskan dari penelitian terdahulu. Model ini berisi tentang bagaimana hubungan antara kepemimpinan dengan situasi menyenangkan dengan dimensi-dimensi empiris berikut ini:

- a. Hubungan antara pimpinan dengan anggota, variable ini sebagai hal yang menentukan dalam menciptakan situasi yang menyenangkan.
- b. Derajat dari struktur tugas, dimensi ini menjadi urutan kedua dalam menciptakan situasi yang menyenangkan.
- c. Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai melalui otoritas formal. Dimensi ini menjadi urutan ketiga dalam menciptakan situasi yang menyenangkan. (Thoha, 2003, pp37-38).

5) Teori jalan tujuan (Path-Goal theory)

Teori ini mula-mula dikembangkan oleh Geogepoulos dan kawan - kawannya di Universitas Michigan. Pengembangan teori ini selanjutnyadilakukan oleh Martin Evans dan Robert House. Secara pokok, teori pathgoal dipergunakan guna untuk menganalisis dan menjelaskan

bagaimana pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan dan pelaksanaan kerja bawahannya. Ada dua factor situasional yang telah diidentifikasi yaitu sifat personal para bawahan dan tekanan lingkungan dengan tuntutan-tuntutan yang dihadapi oleh para bawahan.

- 1) Pada kondisi pertama teori path-goal memberikan penilaian bahwa perilaku pimpinan akan dapat diterima oleh bawahan apabila para bawahan melihat perilaku tersebut merupakan sumber yang mampu memberikan kepuasan atau suatu instrument untuk kepuasan masa yang akan datang.
- 2) Faktor situasional kedua, path-goal, menyatakan bahwa perilaku pemimpin mampu menjadi faktor motivasi kepada para bawahannya, yang dipergunakan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja. (Thoha, 2003, p39).

### **2.1.5.3. Variabel-variabel Kepemimpinan**

Variabel-variabel kepemimpinan menurut Chapman (Indriyo Gito Sudarmo dan I Nyoman Sudita, 1997: 127) adalah:

#### **a. Cara Berkomunikasi**

Pada Setiap pemimpin harus bisa memberikan informasi yang jelas dan harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan juga lancar. Karena dengan adanya komunikasi yang baik dan lancar, akan memudahkan bagi bawahannya untuk menangkap apa yang sudah disampaikan oleh seorang pemimpin baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Ketika seorang pemimpin dalam memberi informasi sulit untuk dipahami atau

dimengerti oleh para bawahannya, maka akan menimbulkan sebuah permasalahan baru. Dimana karyawan sulit untuk mencerna maksud dari apa yang disampaikan oleh atasannya. Sehingga disini kemampuan dalam berkomunikasi bagi seorang pemimpin benar-benar memegang kursi peranan penting untuk memperlancar dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan kaitannya dengan operasional perusahaan.

b. Pemberian Motivasi

Seorang pemimpin selain memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik dan lancar, seorang pemimpin juga mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongan atau memberi motivasi baik secara finansial maupun nonfinansial, baik dari segi penghargaan ataupun pengakuan. Hal ini dapat menciptakan prestasi dan suasana kondusif bagi keberhasilan usaha karyawan, dimana bawahan atau karyawan akan merasa sangat diperhatikan oleh pemimpinnya yang mewakili perusahaan dengan harapan prestasi yang dicapai selama ini agar mendapatkan penghargaan yang sepadan.

c. Kemampuan Memimpin

Tidak setiap orang atau pemimpin mampu memimpin, karena yang berkenaan dengan bakat seseorang untuk mempunyai kemampuan memimpin adalah berbeda - beda. Hal ini dapat terlihat dari dalam kepemimpinannya, apakah mempunyai kepemimpinan otokratik, partisipatif atau bebas kendali. Masing – masing ini mempunyai kelebihan dan kekurangan. Jika seorang dengan kepemimpinan otokratik, maka



kendali pengambilan keputusan akan berada sepenuhnya di tangan pemimpin. Jika menggunakan kepemimpinan partisipatif, kendali pengambilan keputusan mengikut sertakan karyawan, sedangkan kepemimpinan bebas kendali, pengambilan keputusan berada di para karyawan tetapi masih dalam pengendalian pimpinan sepenuhnya.

d. Pengambilan Keputusan

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan realita serta peraturan yang berlaku di perusahaan dan keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik bahkan dan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian keputusan yang telah diambil tersebut berlaku efektif dalam menanamkan rasa percaya diri para karyawannya.

e. Kekuasaan yang Positif

Seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi atau perusahaan walaupun dengan kepemimpinan yang berbeda - beda tentu saja harus dapat memberikan rasa aman bagi karyawan yang bekerja. Hal ini sesuai sekali dengan kepemimpinan melalui pendekatan manusiawi dimana para karyawan dituntut agar bekerja dengan sepenuh hati untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik, tanpa adanya penekanan dari pihak manapun.

#### 2.1.5.4. Indikator Kepemimpinan kerja

Suatu situasi akan menyenangkan jika pemimpin diterima para pengikutnya, tugas–tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas dan penggunaan otoritas dan kekuasaan baik secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Seperti yang dikembangkan oleh Thoha (2010:52), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Thoha (2010:52) sebagai berikut:

1. Fungsi kepemimpinan sebagai inovator
  - a) Kemampuan pimpinan dalam berinovasi.
  - b) Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang seluruhnya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan maupun meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator
  - a) Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi dengan jelas.
  - b) Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.
3. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator
  - a) Kemampuan pimpinan mendorong karyawan bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya.

b) Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian dari tujuan organisasi.

4. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler

a) Kemampuan pemimpin dalam melakukan pengawasan.

b) Kemampuan pemimpin dalam pemakaian sumber daya.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Banyak judul dan jenis penelitian yang sama, yang diungkapkan oleh beberapa peneliti. Pembahasan yang dilakukan peneliti dilakukan dalam mencari jawaban atas pertanyaan atau permasalahan yang ada pada perusahaan. Se jauh mana variabel-variabel yang ada mempengaruhi kehidupan kerja karyawan. Beberapa penelitian yang pembahasannya sama dengan penelitian ini adalah:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	<b>Arhipen Yapentra (2017)</b>	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Posmetro Mandau.	Independen : 1. Kepemimpinan 2. Motivasi  Dependen :  Disiplin Kerja	motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.
2	<b>Ni Wayan Putri Gresida<sup>1</sup>, I Wayan Mudiarta Utama<sup>2</sup> (2019)</b>	Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Disiplin Kerja Karyawa.	Independen : 1. Komunikasi 2. Motivasi 3. Lingkungan kerja fisik  Dependen :  Disiplin Kerja	motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

3	<b>Said Muhammad Rizal(2019)</b>	Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai.	Independen : 1. Motivasi 2. Pengawasan 3. kepemimpinan Dependen : Disiplin Kerja	Kepemimpinan memiliki pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.
4	<b>Wayan Gede Supartha (2007)</b>	Pengaruh Kepemimpinan dan Kebijakan Ketenagakerjaan Pemerintah Daerah Terhadap Disiplin dan Produktivitas Tenaga Kerja pada Perusahaan Garmen di Kota Denpasar.	Independen : 1. kepemimpinan 2. kebijakanketenagakerjaan Dependen : Disiplin Kerja	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Tenaga Kerja.
5	<b>Anwar dan Teuku Dunija (2016)</b>	Pengaruh Sistem Reward Dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya.	Independen : 1. Reward 2. Punishment Dependen : Disiplin Kerja	Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja Karyawan.
6	<b>Syaifurrahim Azhari, DB. Paranoan 2, Bambang Irawan3</b>	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pasukan Kuning Di Dinas Kebersihan, Pertamanan dan	Independen : 1. Kepuasan Kerja 2. Kompensasi Dependen : Disiplin Kerja	kompensasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja.



	<b>(2015)</b>	Pemadam Kebakaran Kota Bontang.		
7	<b>Etty Siswati (2016)</b>	Pengaruh Kepemimpinan Dan Sanksi Pekerjaan Terhadap Disiplin Karyawan Pada PT. Mega Finance Cabang Muara Bulian.	Independen : 1. Kepemimpinan 2. Sanksi Pekerjaan Dependen : Disiplin Kerja	Secara parsial variabel sanksi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja karyawan.
8	<b>Akhmad Fatoni (2017)</b>	Pengaruh Sanksi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPT Pengujian Kendaraan Bermoto Kota Malang.	Independen : 1. Sanksi 2. Motivasi 3. Lingkungan Kerja Dependen : Disiplin Kerja	Dalam penelitian ini disebutkan bahwa secara parsial sanksi yang tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.



## **2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis (KPT)**

### **1. Pengaruh Reward Terhadap Disiplin Kerja.**

Dalam dunia bisnis sumber daya manusia adalah aset terpenting serta berharga untuk perusahaan, karena suatu keberhasilan perusahaan sangat ditentukan dari sumber dayamansianya. Sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah profesionalisnyadalammentaati segala aturan serta tugas-tugasnya. Setiap organisasi membutuhkankaryawan yang cepat dantanggap sertadisiplin dalam bekerja, sehinggaperusahaanmemilikikeunggulan yang mampu bersaing melaluisumberdayamansia yang ada didalamnya.

Menurut Tohardi (2003:317), “Reward atau penghargaan merupakan sebuah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi karyawannya untuk berproduktivitas tinggi”. Reward bisa berupa sibuah situasi, atau daftar verbal yang mampu menghasilkan sebuah kepuasan serta meningkatkan kemungkinan untuk mempelajari tindakan.

Pemberian reward kepada karyawannya yang berprestasi dan berdisiplin kerjaakan mampu menjadikan motivasi diri untuk karyawannya agar meningkatkan produktivitasnya dan mentaati aturan yang ada di perusahaan. Serta mampu menjadikan motivasi untuk menjadi yang lebih baik kedepannya, serta meningkatkan disiplin kerjanya untuk mematuhi segala aturan yang ada.

Dari penjelasandiatas dapat di ambil kesimpulan bahwa reward mampu meningkatkan disiplin kerja pada karyawanCV. Mandiri Abadi Jepar, merasa memang perlu diberlakukan secara profesionalisme serta disiplin

kerja yang baik dari karyawannya tidak terlepas dari bagaimana perusahaan dapat mengelola dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu menjalankan disiplin kerja.

## **2. Pengaruh Sanksi Terhadap Disiplin Kerja.**

Menurut Invancevich, Konopaske dan Matteson dalam Genia (2006:226). “Sanksi diartikan sebagai sebuah tindakan menyangkan konsekuensi tidak menyenangkan serta tidak diinginkan dari hasil perilaku yang telah dilakukan”. Dalam perusahaan sanksi akan diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran, kesalahan serta kejahatan dan juga lalai dalam melakukan pekerjaan.

Mangkunegara (2006:130) “ mengatakan mengenai sanksi adalah sebuah ancaman hukuman yang diberikan bertujuan untuk kinerja karyawan pelanggar akan lebih baik, mematuhi aturan yang berlaku dan mampu memberikan pelajaran bagi pelanggar”. Apabila sanksi diberikan secara tepat dan bijak akan mampu menjadi motivasi diri karyawan untuk dapat meningkatkan disiplin kerja serta produktivitasnya.

Dari penjabarandiatas dapat di ambil kesimpulan bahwa sanksi dapat meningkatkan disiplin kerja pada karyawanCV. Mandiri Abadi Jepara, dengan adanya sanksi diberlakukan di harapkan mampu menjadi motivasi untuk karyawannya agar mematuhi aturan yang berlaku.

## **3. Pengaruh Sanksi Terhadap Disiplin Kerja.**

Motivasi adalah suatu hal yang wajib diperhatikan dalam manajemen karena motivasi dapat dijadikan sebagai alat untuk dapat meningkatkan disiplin kerja pada karyawannya. Menurut Wirawan (2009:138) pendisiplinan bertujuan guna memotivasi karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan, mempertahankan hubungan saling menghormati, meningkatkan kualitas kerja, moral, semangat kerja, efektivitas, efisiensi, kedamaian serta kewargaorganisasian.

Martoyo (2010:45) berpendapat bahwa motivasi adalah faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Tanpa adanya motivasi, karyawan tidak akan merasa antusias dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mudah untuk putus asa ketika mengalami kegagalan. Motivasi merupakan dorongan dari diri sendiri (internal), suatu sebab akibat, mendistribukan serta latar belakang yang mendasari perilaku seseorang (Amiroso & Mulyanto, 2015).

Dari pendapat beberapa ahli dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi dapat meningkatkan disiplin kerja, karena disaat disiplin kerja karyawan menurun karena beberapa sebab maka motivasi yang diperlukan guna meningkatkan kembali semangat kerja serta antusias karyawan agar mampu menghasilkan hasil maksimal.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja.**

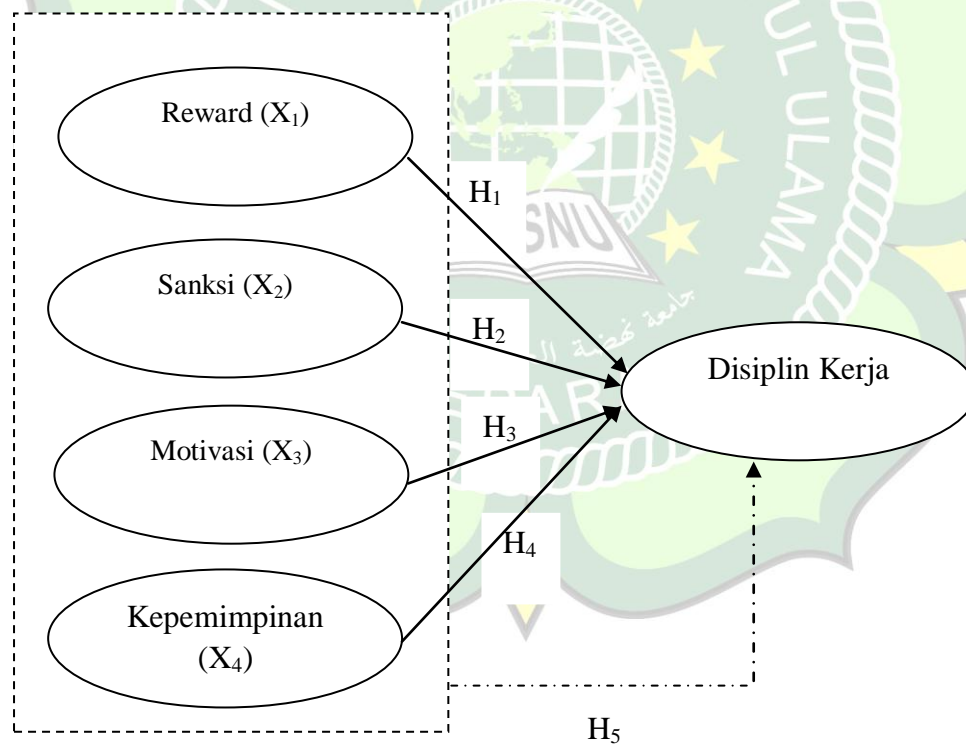
Menurut James M. Black dalam Sadili Samsudin (2010:287) kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan untuk meyakinkan serta menggerakkan orang lain



agar bersedia bekerja sama dibawah kepemimpinannya dalam suatu tim guna mencapai tujuan tertentu.

Kualitas pemimpin dapat dilihat dari kapabilitas seseorang dalam membangun kesadaran diri seseorang dari suatu kelompok guna mewujudkan tujuan tertentu, dan kemampuan meningkatkan disiplin kerja para pengikutnya dari organisasi yang telah dipimpinnya. (Ryas Rasyid, 2010:185).

Keberhasilan sebuah organisasi tergantung pada kualitas pemimpinnya dalam memimpin anggotanya. Ketika pemimpin mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk disiplin dalam bekerja, maka tujuan organisasi akan tercapai dengan maksimal.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Keterangan :

1.  $H_1$  :PengaruhReward terhadap Disiplin Kerja
2.  $H_2$  :PengaruhSanksi terhadap Disiplin Kerja
3.  $H_3$  :Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja
4.  $H_4$  :PengaruhKepemimpinan terhadap Disiplin Kerja
5.  $H_5$  :Pengaruh secara simultan Reward, Sanksi, Motivasi Dan Kepimpinan terhadap Disiplin Kerja

#### **2.4. Perumusan Hipotesis**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris diatas, maka dari itu peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- $H_1$  : DidugaRewardberpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja
- $H_2$  : Diduga Sanksiberpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja
- $H_3$  : DidugaMotivasiberpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja
- $H_4$  :DidugaKepemimpinan berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja
- $H_5$  : Diduga Reward, Sanksi, Motivasi Dan Kepimpinan terhadap Disiplin Kerja