

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Untuk mendukung pembuatan laporan ini, maka perlu dikemukakan hal-hal atau teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan dan ruang lingkup pembahasan sebagai landasan dalam pembuatan laporan ini

2.1.1. Prestasi Kerja

2.1.1.1. Pengertian Prestasi Kerja

Ukuran terakhir dari suatu perusahaan adalah prestasi kerja. Karena perusahaan sendiri maupun karyawan memerlukan umpan balik atas upaya masing – masing. Oleh karena itu, maka prestasi kerja dari setiap karyawan perlu dinilai. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2007). Menurut Sutrisno (2010) prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan

terlebih dahulu dan disepakati bersama (Suprianto 2002). Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas yang dapat dilihat dari kemampuan dan kecakapan seseorang.

Menurut Moheriono (2009) prestasi kerja (kinerja), yaitu kinerja berasal dari kata – kata performance disebut juga aktual performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Pengertian kinerja (prestasi kerja) atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kenijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

2.1.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Adapun variabel – variabel atau faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) menurut Moheriono (2009) yaitu :

a) Hasil kerja

Pencapaian hasil kerja atau target karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

b) Ketrampilan kerja

Kemauan melaksanakan pekerjaan berdasarkan instruksi dari atasan.

c) Pengetahuan jabatan

Pengetahuan dan pemahaman prosedur kerja, sistem, dokumen, sasaran sesuai dengan ruang lingkup tugas dan jabatan.

d) Komunikasi

Kemampuan untuk mengkomunikasikan dan menyampaikan gagasan informasi secara tertulis/lisan dengan tata bahasa yang baik. Komunikasi harus terjalin dengan baik agar informasi yang disampaikan sesuai dengan pesan yang akan diterima sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam menerima informasi agar pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan aturan.

e) Pengambilan keputusan

Kemampuan untuk mengambil keputusan dan bertanggungjawab terhadap keputusan sesuai dengan ruang lingkup tugas dan kewenangan.

f) Sikap

Kemampuan atau tindakan sikapnya terhadap perusahaan dan karyawan lain serta kerja samanya.

g) Kepemimpinan

Kemampuan memotivasi dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan.

h) Inisiatif

Kemampuan membuat gagasan-gagasan atau ide baru diluar rutinitas atau keberanian untuk mengambil tindakan pada situasi yang kurang menguntungkan.

i) Kerja sama

Kesediaan untuk berhubungan dan bekerja sama dengan orang lain/jabatan lain dalam kerangka menjalankan tugas pekerjaan.

j) Tanggung jawab

Ketersediaan melibatkan diri dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan unit kerja maupun organisasi.

k) Disiplin

Ketersediaan untuk teratur dan tertib dalam bekerja agar tidak menghambat pelaksanaan tugas

l) Melayani

Kemampuan memenuhi kebutuhan pelanggan dan memberikan pelayanan sesuai dengan keinginannya jika komplain

2.1.1.3. Indikator Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2011), Indikator dari Penilaian prestasi kerja dapat dilihat dari beberapa faktor:

1. Kuantitas kerja.
2. Kualitas kerja.
3. Ketangguhan.
4. Sikap.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki posisi yang sangat penting di suatu organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik organisasi akan sulit dalam mencapai tujuannya, karena itu timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam keuntungan, ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya (Veithzal dan Deddy, 2009). Menurut Gitosudarmo dan Sudita dalam Sunyoto (2012) gaya

kepemimpinan adalah sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Hersey dan Blanchart (Sunyoto, 2012), kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda. Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Thoha, 2010).Kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Berdasarkan dari teori-teori di atas penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara dari seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain untuk menyelaraskan persepsi individu agar dapat mencapai tujuan utama dari kelompok atau organisasi.

2.1.2.2. Aspek-Aspek dalam Gaya Kepemimpinan

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2009), yaitu:

1. Tipe Pemimpin Yang Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang memiliki sikap sebagai berikut:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formal nya. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum) .

2. Tipe Pemimpin Yang Militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahannya

senang bergantung pada pangkat dan jabatan

- b. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- c. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

3. Tipe Pemimpin Yang Paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik ialah seorang pemimpin yang memiliki sikap sebagai berikut:

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- b. Bersikap terlalu melindungi
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
- f. Sering bersikap mau tahu

4. Tipe Pemimpin Yang Kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe Pemimpin Yang Demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan.
- b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

2.1.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Sunyoto, 2012) , indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Jujur.
2. Toleransi.
3. Disiplin.
4. Kerjasama.

2.1.3. Motivasi

2.1.3.1. Pengertian Motivasi

Menurut Robbins dan Coulter (2004). Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual tertentu. Menurut As'ad (2002) Motivasi seringkali diartikan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat untuk mencapai tujuan. Sehingga motivasi merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku dan diperbuatnya itu mempunyai tujuan tertentu. Dikembangkan oleh Maslow dalam mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi.

Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan. Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan

pekerjaannya. Dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik karyawan akan memperoleh hasil yang lebih baik pula sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun berasal dari luar dirinya, baik yang berasal dari lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya.

2.1.3.2. Sumber Motivasi

Menurut Hasibuan (2010). Agar karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat dan bergairah diperlukan usaha untuk memotivasi kerja karyawan secara konkrit., terdiri dari :

a) Komunikasi

Komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas, tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dan kendala yang dihadapi dengan komunikasi. Motivasi kerja bawahan akan meningkat, sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

b) Insentif

Setiap manager harus selalu memotivasi pada pekerjaannya, agar tujuan pada tercapai dengan baik, maka salah satu cara yang dapat menimbulkan serta meningkatkan semangat bagi para pekerja adalah memberikan insentif. Pada dasarnya adalah memberikan tambahan penghasilan yang diberikan kepada karyawan tertentu. Pemberian ini biasanya didasarkan pada keberhasilan prestasi yang diperlihatkan

oleh karyawan tersebut melebihi prestasi rata – rata yang ditentukan.

2.1.3.3. Teori Motivasi

Pada buku manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan (Rivai & Sagala, 2011) yang memuat teori-teori tentang motivasi adalah sebagai berikut :

a) Teori motivasi hirarki kebutuhan Maslow-Abraham Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya apabila kebutuhannya terpenuhi, maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Menurut Maslow dalam bukunya Mangkunegara (2005) hirarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

- 1) kebutuhan fisiologis
- 2) kebutuhan rasa aman
- 3) kebutuhan untuk rasa memiliki
- 4) kebutuhan akan harga diri
- 5) kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri

b) Teori ERG Alderfer

Menurut Bukhori, dkk (2005) teori ERG Clayton Alderfer yaitu memperpendek lima kategori umum yaitu eksistensi, keterkaitan (relatedness), dan pertumbuhan (growths) atau dikenal juga dengan nama teori ERG. Pada teori ERG ini, Alderfer setuju dengan Maslow bahwa saat kebutuhan tingkat bawah terpenuhi, seseorang berusaha memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi. Alderfer juga berpendapat bahwa apabila orang mengalami frustrasi kebutuhan atau tidak mampu memenuhi kebutuhan pada tingkat tertentu mereka akan memusatkan semuanya lebih banyak pada pemenuhan kebutuhan di tingkat terendah berikutnya dalam hirarki.

c) Teori motivasi dua faktor – *frederick Herzberg* Menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas. Faktor yang pertama adalah faktor pemeliharaan yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan hubungan dengan subordinate, upah keamanan kerja, kondisi kerja, dan status sedangkan faktor pemotivasian meliputi dorongan berprestasi pengenalan kemajuan pekerja kreatif dan matang Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja, Kita tidak mungkin dapat

termotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan. Abraham Maslow dalam A.A .Anwar prabu Mangkunegara (2005) mengemukakan hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut.

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual, kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lindungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.
- c) Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang wenang memperlukan pegawai karena mereka perlu dihormati, di beri penghargaan terhadap prestasi kerjanya.

2.1.3.4. Indikator Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2010) dalam Pengukuran motivasi menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Komunikasi
2. Insentif

3. Kompensansi

2.1.4. Disiplin

2.1.4.1. Pengertian Disiplin

Dessler (1998) menjelaskan pengertian disiplin yaitu satu prosedur yang mengoreksi atau menghukum seorang bawahan karena melanggar aturan atau prosedur. Singodimedjo (2002) dalam Sutrisno (2009), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Hasibuan (2003) mengemukakan bahwa disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi. Contoh, seorang pesuruh di sebuah kantor yang terlambat datang, akibatnya ruangan kerja di kantor semuanya terkunci, sehingga kegiatan kantor tersebut menjadi terganggu, karena tidak ada pegawai yang dapat melakukan aktivitasnya, sehingga mengganggu proses operasi di hari itu. Dari contoh tersebut dapat kita lihat bahwa ketidakdisiplinan seseorang dapat merusak aktivitas organisasi.

2.1.4.2. Bentuk Disiplin Kerja

Mangkunegara (2005) menjelaskan ada 2 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. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai disiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan system yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian system yang ada dalam organisasi. Jika system organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan 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 kepada pelanggar.

Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan prosedur yang seharusnya. Keith Davis (1985) dalam Mangkunegara (2005) berpendapat bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah: Suatu prasangka yang tak bersalah sampai pembuktian pegawai berperan dalam pelanggaran. Hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. Disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan keterlibatan pelanggaran.

2.1.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin

Agar perusahaan tetap konsisten dalam melakukan kegiatannya sesuai dengan standar-standar organisasi yang telah ditetapkan maka perusahaan sangat perlu untuk melakukan pembinaan dalam disiplin bagi karyawan. Hal ini penting sekali karena dengan berjalannya waktu maka kecenderungan karyawan mengalami penurunan dalam kreativitas dan kinerja, sehingga dalam disiplin kerja ini perlu suatu penanganan yang serius.

Sutrisno (2009) mengemukakan, bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin karyawan yaitu:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar. Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para karyawan. Realitanya, memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

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. Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua factor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat oleh pimpinannya. Oleh karena itu, apabila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana jika perusahaan tidak mempunyai aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuatnya hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu,

disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

d. Keberanian 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. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur atau dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan, maka para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini yaitu atasan

langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan karena atasan tersebut yang paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahannya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Pada tingkat manapun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawannya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam artian jarak fisik, tetapi mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan

2.1.4.4. Indikator Disiplin

Menurut Sutrisno (2009) , Indikator dari Disiplin kerja dapat dilihat sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan.
2. Teladan Pimpinan.
3. Balas jasa.

2.1.5. Reward

2.1.5.1. Pengertian Reward

Usaha untuk mendapatkan pegawai yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan pegawai agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka dirasa perlu dengan adanya pemberian reward atau penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Pemberian *reward* tersebut merupakan upaya pemimpin dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong bekerja lebih giat dan berpotensi. Pemimpin memberikan *reward* pada saat hasil kerja seorang pegawai telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang

telah ditentukan oleh organisasi. Ada juga organisasi yang memberikan reward kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdianya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Berikut definisi reward menurut beberapa ahli:

1. Tohardi: *Reward* adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi
2. Mahmudi: *Reward* adalah imbalan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.
3. Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa *reward* merupakan sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah mendapatkan prestasi dengan yang dikehendaki.

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka penulis menarik kesimpulan bahwa *reward* merupakan sebuah bentuk pengakuan kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak organisasi atau lembaga kepada individu atau kelompok pegawai agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Besar kecilnya *reward* yang diberikan kepada yang berhak bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih. Selain itu bentuk *reward* ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih

serta kepada siapa *reward* tersebut diberikan.

Setiap organisasi menggunakan berbagai *reward* atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi mereka dan tujuan organisasi. Misalnya saja dengan cara memberikan kepada pegawai berupa sertifikat penghargaan, alih tugas, promosi, pujian dan pengakuan dan juga membantu menciptakan iklim yang menghasilkan pekerjaan yang lebih banyak tantangannya dan memuaskan. Sebaliknya, para pegawai menukarkannya dengan waktu, kemampuan, keahlian, dan usaha untuk mendapatkan imbalan yang sesuai. Maksud dari *reward* yang terpenting bukanlah dari hasil yang dicapai. Melainkan dari hasil yang dicapai tersebut, pemimpin bertujuan untuk membentuk kemauan yang lebih baik dan lebih keras pada pegawainya.

2.1.5.2. **Jenis Reward**

Segala sesuatu yang diberikan organisasi untuk memuaskan satu atau beberapa kebutuhan individu disebut sebagai penghargaan atau *reward*. Menurut Long dalam Jusuf, jenis penghargaan ini dikelompokkan menjadi 2 kategori, yaitu:

1. Penghargaan Ekstrinsik (*Extrinsic Rewards*) Penghargaan ekstrinsik adalah segala sesuatu yang akan diterima oleh seseorang dari lingkungan tempat dia bekerja, dimana sesuatu yang akan diperolehnya tersebut sesuai dengan harapannya. Menurut Gibson

dkk, penghargaan ekstrinsik mencakup penghargaan yang bersifat finansial, promosi dan imbalan antar pribadi atau rasa hormat. Penghargaan ekstrinsik ini diberikan untuk memuaskan kebutuhan dasar (basic needs), keamanan, kebutuhan sosial dan kebutuhan untuk mendapat pengakuan. Sifat penghargaan ekstrinsik adalah tangible atau dapat dirasakan secara fisik. Bentuk penghargaan ekstrinsik diantaranya adalah:

a) Insentif

Insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang diberikan oleh pemimpin organisasi sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi. Pada dasarnya pemberian insentif senantiasa dihubungkan dengan balas jasa atas prestasi ekstra yang melebihi suatu standar yang telah ditetapkan serta telah disetujui bersama. Insentif memberikan penghargaan dalam bentuk pendapatan ekstra untuk usaha ekstra yang dihasilkan. Misalnya kepala sekolah memberikan insentif kepada guru yang ditugaskan mengajar pada jam tambahan atau bimbel, untuk siswa yang akan menghadapi ujian akhir.

b) Bonus

Bonus adalah imbalan yang berupa sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji pegawai yang mampu bekerja

sedemikian rupa sehingga melampaui harapan pemimpin. Apabila pembayaran gaji pokok biasanya dilakukan setiap bulan, maka pembayaran bonus dilakukan secara bervariasi tergantung pada perjanjian antara pengusaha dan pegawainya, misalnya bonus tahunan. Dengan demikian pembayaran bonus dapat bertindak sebagai insentif bagi para pekerja agar termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Bonus tahunan biasanya diberikan apabila perusahaan mendapat laba atau keuntungan atau memiliki nilai saldo positif di akhir tahun. Pemberian bonus sendiri didasarkan akan 3 hal. Pertama, berdasarkan jumlah unit produksi yang dihasilkan dalam satu kurun waktu tertentu. Artinya jika jumlah unit produksi yang dihasilkan melebihi jumlah yang telah ditetapkan, karyawan akan menerima bonus atas kelebihan jumlah yang dihasilkannya. Kedua, apabila terjadi penghematan waktu. Artinya jika pegawai menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya, pegawai tersebut menerima bonus dengan alasan menghemat waktu waktu itu, lebih banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan. Ketiga, bonus diberikan berdasarkan perhitungan yang progresif. Artinya jika seorang karyawan makin lama

makin mampu memproduksi barang dalam jumlah yang semakin besar, makin besar pula bonus yang diterimanya untuk setiap kelebihan produk yang dihasilkan. Dasar pemberian bonus pada penjelasan diatas ialah pemberian bonus dalam dunia kerja. Dalam dunia pendidikan pemberian bonus dapat diberikan berdasarkan penghematan waktu. Misalnya penghematan waktu ini dapat tercermin ketika seorang guru mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

c) Penghargaan secara formal dari pimpinan

Saat ini banyak organisasi atau lembaga pendidikan yang menerapkan sistem pemberian penghargaan. Tujuan dari penghargaan formal ini adalah untuk memberitahukan kepada semua pegawai bahwa salah satu pegawai telah berprestasi dan pantas untuk diberi penghargaan. Penghargaan ini dapat berupa gelar, medali atau sertifikat yang diberikan pada pegawai yang berprestasi..

d) Pujian

Pujian adalah bentuk reinforcement yang positif dan baik. Pujian yang diucapkan pada waktu yang tepat dapat dijadikan sebagai alat motivasi. Dalam hal ini kepala sekolah memberikan pujian kepada salah seorang guru

karena memberikan contoh positif bagi guru lain.

e) Promosi Jabatan

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar dari pada tanggung jawab yang telah dibebankan sebelumnya. Pada umumnya setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam menunjukkan prestasi kerja yang tinggi, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Organisasi pada umumnya menggunakan 2 kriteria utama dalam mengembangkan seseorang yang dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dikatakan sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya itu. Sedangkan praktek promosi yang didasarkan pada senioritas berarti pegawai yang paling berhak dipromosikan adalah yang masa kerjanya paling lama. Namun pada umumnya pada lembaga pendidikan kepala

sekolah memberikan promosi jabatan kepada seorang guru karena lamanya mengabdikan dan bagaimana kinerjanya selama proses pengabdian.

2. Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Rewards*) Penghargaan intrinsik adalah sesuatu yang dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu. Sesuatu yang dirasakan ini dapat berupa kepuasan dalam melakukan sesuatu, perasaan lega karena telah menuntaskan sesuatu serta adanya peningkatan kepercayaan diri dan sebagainya. Bentuk penghargaan ini mengacu pada faktor-faktor pekerjaan itu sendiri atau job context seperti pekerjaan memberi tantangan dan menarik, puas atas pekerjaan, tingkat keragaman pekerjaan, pengembangan sistem kerja yang memberi umpan balik, dan atribut-atribut pekerjaan menantang lainnya. Sumber penghargaan intrinsik ini berasal dari individu itu sendiri. Menurut Gibson dkk. Imbalan intrinsik mencakup rasa penyelesaian dalam pencapaian prestasi, otonomi dan pertumbuhan pribadi.

a) Pencapaian Prestasi Pencapaian prestasi adalah imbalan yang ditata tersendiri yang diperoleh jika seseorang mencapai suatu tujuan yang menantang. McClelland dalam Gibson menemukan adanya perbedaan individual dalam perjuangan untuk prestasi. Beberapa individu mencari tujuan yang menantang sementara lainnya mencari tujuan yang rendah. Jadi dapat diketahui bahwa

tujuan yang menantang atau sukar akan menghasilkan tingkat prestasi individual yang lebih tinggi dibanding tujuan yang sedang atau rendah. Akan tetapi perbedaan individu merupakan hal yang perlu dipertimbangkan sebelum dicapai kesimpulan tentang pentingnya imbalan prestasi. Dalam hal ini pencapaian prestasi dapat menjadi sebuah imbalan intrinsik apabila, seorang guru dapat mencapai suatu prestasi dan mendapat kepuasan kerja didalam diri guru tersebut.

b) Otonomi Banyak orang menginginkan pekerjaan yang memberikan mereka hak istimewa untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Rasa otonomi dapat berasal dari kebebasan melakukan apa yang terbaik menurut karyawan yang bersangkutan dalam situasi yang khusus. Dalam pekerjaan yang berstruktur dan dikendalikan manajemen secara ketat akan sukar menciptakan tugas yang menimbulkan rasa otonomi. Dalam hal ini otonomi dapat dirasakan ketika seorang guru diberi kesempatan untuk mengungkapkan pendapatnya saat pertemuan atau rapat. Selain itu juga dapat dirasakan ketika kepala sekolah melakukan supervisi dengan sistem pendampingan. Karena dengan sistem pendampingan seorang guru tidak akan merasa seperti sedang dinilai.

c) Pertumbuhan Pribadi Pertumbuhan pribadi setiap individu adalah suatu pengalaman yang unik. Seseorang yang sedang mengalami

pertumbuhan merasakan perkembangan. Dengan mengembangkan kesanggupan, seseorang mampu memaksimalkan atau paling tidak memuaskan potensi keahliannya. Sebagian orang sering kecewa terhadap tugas dan organisasi mereka jika mereka tidak dizinkan atau didorong mengembangkan keahlian mereka. Dalam hal ini kepala sekolah harus memberikan pelatihan atau seminar untuk mengembangkan potensi guru sebagai pegawainya. Sehingga nantinya pertumbuhan pribadi setiap guru dapat tercapai.

2.1.5.3. Indikator *Reward*

Menurut Siagian dalam Paper academia (Allrise, 2015:4-5)

Indikator dalam pemberian Reward yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri.
2. Upah.
3. Peluang promosi.
4. Pengawasan.
5. Rekan Kerja.

2.1.6. Kondisi Kerja

2.1.6.1. Pengertian Kondisi Kerja

Kondisi karyawan akan lebih mudah untuk menyelesaikan pekerjaan mereka apabila kondisi kerja mendukung (seperti bersih, lingkungan menarik), tetapi jika kondisi kerja tidak mendukung (seperti panas, lingkungan rebut, tidak nyaman) pegawai akan sukar untuk melaksanakan tugasnya.

Disamping itu, salah satu faktor pendukung utama personalia dalam melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman yaitu melalui perbaikan kondisi kerja. Seperti yang diungkapkan Sedarmayanti (2000) bahwa: “manusia akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang suatu kondisi kerja yang sesuai.

Kondisi kerja dikatakan naik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman”. Pengertian kondisi kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005) adalah “semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja”.

2.1.6.2. Dimensi-Dimensi Kondisi Kerja

Menurut Isaken, S.G Dorval K.B dan Treffeinger, D.J

yang dikutip oleh Suswati (2002) bahwa kondisi kerja yang kondusif meliputi beberapa dimensi seperti:

1. Tantangan, keterlibatan dan kesungguhan.
2. Kebebasan mengambil keputusan.
3. Waktu yang tersedia untuk memikirkan ide-ide baru.
4. Memberi peluang untuk mencoba ide-ide baru.
5. Tinggi rendahnya tingkat konflik.
6. Keterlibatan dalam tukar pendapat.
7. Kesempatan humor bercanda dan bersantai.
8. Tingkat saling kepercayaan dan keterbukaan.
9. Keberanian menanggung resiko/siap gagal.

Berdasarkan dimensi-dimensi di atas dapat disimpulkan bahwa untuk menciptakan kondisi kerja yang kondusif sebaiknya perusahaan memiliki dimensi-dimensi seperti yang telah disebutkan di atas. Sehingga dengan terciptanya kondisi kerja yang baik maka diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

2.1.6.3. Faktor yang Mempengaruhi Kondisi Kerja

Berikut ini beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia/pegawai, diantaranya menurut Anwar Prabu Mangkunegara

(2005) faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku yang berhubungan dengan kondisi kerja, dapat dikelompokkan menjadi tiga macam yaitu kondisi kerja yang menyangkut :

1. Kondisi fisik kerja, yang mencakup penerangan, suhu udara, suara kebisingan, penggunaan warna, musik, kelembaban dan ruang gerak yang diperlukan.
2. Kondisi psikologis kerja, misalnya stres kerja, bosan kerja dan letih kerja.
3. Kondisi temporer kerja, yang dimaksud adalah peraturan lama kerja, waktu istirahat kerja dan shif kerja.

Menurut Agus Ahyari (2001) bahwa faktor-faktor yang membentuk kondisi kerja adalah kegiatan pengaturan kerja yang mencakup pengendalian suara bising, pengaturan penerangan tempat kerja, pengaturan suhu udara, pelayanan kebutuhan karyawan, pengaturan penggunaan warna, pemeliharaan kebersihan ditempat kerja, dan penyediaan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan karyawan. Berdasarkan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang membentuk kondisi kerja sekaligus dijadikan sebagai indikator untuk kondisi kerja yaitu kondisi fisik kerja, kondisi psikologis kerja dan kondisi temporer kerja.

2.1.6.4. Indikator Kondisi Kerja

Menurut (Robbins, 2015) dalam Pengukuran Kondisi Kerja yakni menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Tantangan, keterlibatan dan kesungguhan.
2. Kebebasan mengambil keputusan.
3. Waktu yang tersedia untuk memikirkan ide-ide baru.

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka menyusun skripsi ini. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang akan mengarahkan penelitian ini. Adapun penelitian sebelumnya dapat anda lihat pada Tabel 2.1. sebagai berikut :

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor . Harbelia Retna Kumala, Teni Agustin (2018)	Independen - Gaya Kepemimpinan (X) Dependen - Prestasi Kerja (Y)	Terdapat pengaruh adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja.

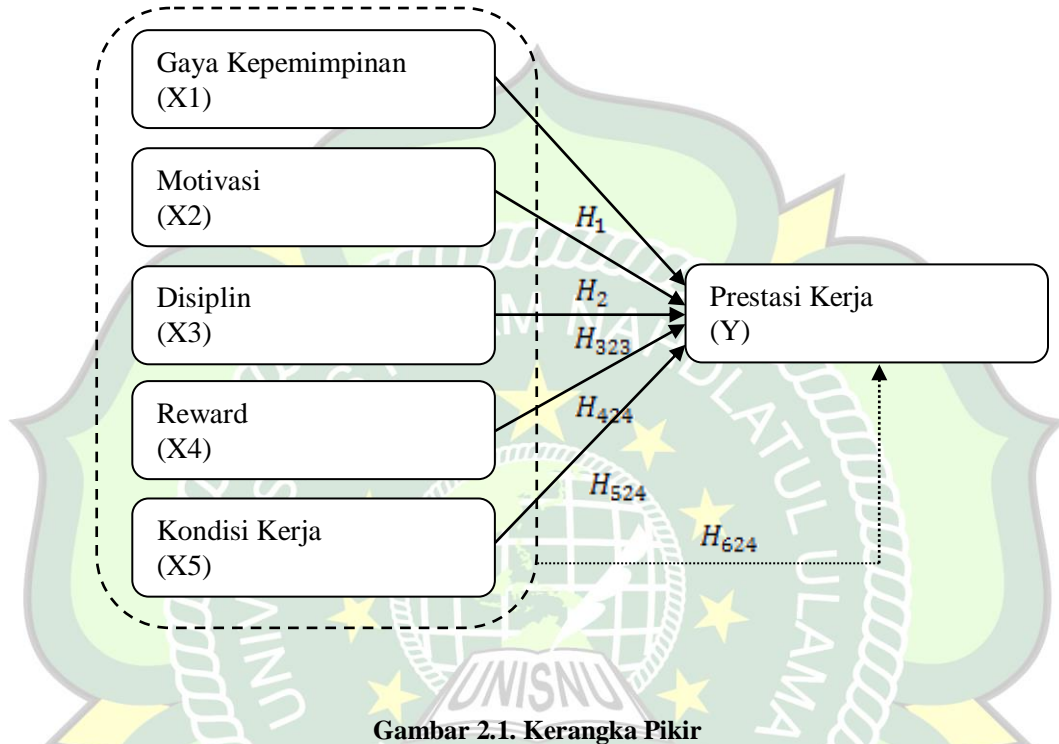
2	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Sinar Abadi.</p> <p>Wayan Widiartana (2016)</p>	<p>Independen -Gaya Kepemimpinan (X1) - Motivasi Kerja (X2)</p> <p>Dependen - Prestasi Kerja (Y)</p>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada Sinar Abadi. Namun Ada pengaruh negatif dari gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pada. Sinar Abadi.</p>
3	<p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan Hotel Naya Gawana Resort & Spa</p> <p>I Gede Widiarta, I Wayan Bagia, I Wayan Suwendra (2016)</p>	<p>Independen - Motivasi (X1) - Disiplin Kerja (X2)</p> <p>Dependen - Prestasi Kerja (Y)</p>	<p>Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada Hotel Naya Gawana Resort & Spa.</p>
4	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara.</p> <p>Jouita Victoria Pattynama, Christoffel Kojo, Agusta L. Repi (2016)</p>	<p>Independen - Motivasi Kerja (X1) - Disiplin (X2) - Kepemimpinan (X3)</p> <p>Dependen - Prestasi Kerja (Y)</p>	<p>Terdapat Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara.</p>

5	Strategi Punishment Dan Reward Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Al-Jazeera Resto & Cafe Medan. Feby Milanie, SE.,MM (2018)	Independen - Punishment (X1) - Reward (X2) Dependen - Prestasi Kerja (Y)	Secara parsial variabel <i>reward</i> juga berpengaruh terhadap prestasi kerja
6	Analisis Jalur Gaya Kepemimpinan, Tingkat Penghargaan dan Kondisi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Siti Rokhmi Fuadati (2015)	Independen - Gaya kepemimpinan (X1) - Tingkat Penghargaan (X2) - Kondisi Kerja (X3) Dependen - Prestasi Kerja (Y)	Kondisi kerja memiliki hasil tidak berpengaruh melalui gaya kepemimpinan, tingkat penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan.

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Pada persaingan antar karyawan dalam mencapai prestasi kerja di RS Graha Husada Jepara menuntut agar semua karyawan untuk berusaha menjadi lebih baik setiap waktunya. Perusahaan umumnya selalu ingin mendapatkan hasil maksimal dari proses kerja dari masing-masing karyawan. Supaya rumah sakit selalu menjadi pilihan utama bagi pasien ketika melakukan rawat inap maupun rawat jalan pada rumah sakit. Karena persaingan antar rumah sakit sangat ketat dan semua berlomba-lomba untuk

menjadi yang terbaik. Lewat prestasi kerja karyawan diharapkan mampu mendorong perbaikan dari citra RS Graha Husada Jepara. Berdasarkan teori-teori yang mendukung diatas, maka penulis membuat kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

2.4. Perumusan Hipotesis

Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan. berdasarkan kerangka pemikiran dan hasil penelitian terdahulu, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) bahwa sebagai berikut :

2.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja

Gaya kepemimpinan berkaitan dengan perilaku dan strategi yang sering digunakan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerjabawahannya. (Kartono,2010)

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kuantitas, tingkat ketelitian, ketangguhan, serta sikap yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dalam (Mangkunegara,2011)

Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap prestasi kerja. Penelitian terdahulu yang terdapat dalam jurnal memuat penelitian dari Agustin dkk (2018) Terdapat pengaruh adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut , maka hipotesis yang diajukan pada H1 (hipotesis satu) adalah sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan diduga berpengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.

2.4.2. Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja

Menurut penelitian Repi dkk (2016) menyatakan Motivasi memiliki hubungan yang dikatakan sangat erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang. Sikap tersebut ada pada setiap individu berinteraksi dengan nilai-nilai, emosi, peran, struktur sosial, dan

lingkungan. Dalam diri setiap individu tersebut lah memilliki latar belakang dan sikap yang berbeda terhadap rangsangan yang ada, sehingga motivasi yang muncul pada tiap individu pun munculnya akan berbeda beda. Sama halnya dengan I Gede Widianta dkk (2016) mengatakan bahawa motivasi merupakan suatu acuan dalam mempengaruhi kinerja, dengan adanya motivasi yang tinggi dalam diri karyawan maka akan dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kuantitas, tingkat ketelitian, ketangguhan, serta sikap yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dalam (Mangkunegara,2011)

Penelitian terdahulu yang dimuat dalam jurnal menurut penelitian I Gede Widianta dkk (2016) dan L.Repi dkk (2016) Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut , maka hipotesis yang diajukan pada H2 (hipotesis dua) adalah sebagai berikut:

H2 : Motivasi diduga berpengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.

2.4.3. Pengaruh Disiplin terhadap Prestasi Kerja

Menurut penelitian Repi dkk (2016) menyatakan Disiplin menunjukan suatu tujuan yang akan dicapai harus lah jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Selain itu

disiplin merupakan suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kuantitas, tingkat ketelitian, ketangguhan, serta sikap yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dalam (Mangkunegara,2011)

Penelitian terdahulu yang dimuat dalam jurnal menurut penelitian I Gede Widiarta dkk (2016) dan L.Repi dkk (2016) Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan disiplin terhadap prestasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut , maka hipotesis yang diajukan pada H3 (hipotesis tiga) adalah sebagai berikut:

H3 : Disiplin diduga berpengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.

2.4.4. Pengaruh *Reward* terhadap Prestasi Kerja

Menurut Milanie Feby (2018) *Reward* merupakan suatu bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan. Hal itu dapat berupa hadiah, penghargaan maupun imbalan .

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kuantitas, tingkat ketelitian, ketangguhan, serta sikap yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dalam (Mangkunegara,2011)

Penelitian terdahulu yang dimuat dalam jurnal menurut penelitian yang dilakukan oleh Milanie Feby (2018) Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan *reward* terhadap prestasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut , maka hipotesis yang diajukan pada H4 (hipotesis empat) adalah sebagai berikut :

H4 : *Reward* diduga berpengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.

2.4.5. Pengaruh Kondisi Kerja terhadap Prestasi Kerja

Kondisi kerja merupakan Sebuah suasana atau kondisi psikologis tentang perasaan seorang karyawan baik menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka (Avolio and Gardner, 2005).

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kuantitas, tingkat ketelitian, ketangguhan, serta sikap yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dalam (Mangkunegara,2011)

Penelitian terdahulu yang dimuat dalam jurnal menurut penelitian yang dilakukan oleh Fuadati (2015) Kondisi Kerja secara signifikan

terhadap prestasi kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut , maka hipotesis yang diajukan pada H4 (hipotesis empat) adalah sebagai berikut :

H5 : Kondisi Kerja diduga berpengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.

2.4.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, *Reward*, dan Kondisi Kerja terhadap Prestasi Kerja

Gaya kepemimpinan berkaitan dengan perilaku dan strategi yang sering digunakan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. (Kartono,2010) . Menurut penelitian I Gede Widiarta dkk (2016) mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu acuan dalam mempengaruhi kinerja, dengan adanya motivasi yang tinggi dalam diri karyawan maka akan dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut penelitian Repi dkk (2016) menyatakan Disiplin menunjukkan suatu tujuan yang akan dicapai harus lah jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Menurut Milanie Feby (2018) *Reward* merupakan suatu bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan. Hal itu dapat berupa hadiah, penghargaan maupun imbalan. Kondisi kerja merupakan Sebuah suasana atau kondisi psikologis tentang perasaan seorang karyawan baik menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka (Avolio and Gardner, 2005).

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kuantitas, tingkat ketelitian, ketangguhan, serta sikap yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dalam (Mangkunegara,2011)

Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin, reward, dan kondisi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja. Menurut penelitian dalam jurnal yang diteliti oleh Agustin dkk (2018) Terdapat pengaruh adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Menurut I Gede Widiarta dkk (2016) dan L.Repi dkk (2016) mengatakan jika Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan motivasi kerja dan disiplin terhadap prestasi kerja. Milanie Feby (2018) mengatakan jika Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan *reward* terhadap prestasi kerja menurut penelitian yang dilakukan oleh Fuadati (2015) Kondisi Kerja secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. , maka hipotesis yang diajukan pada H6 (hipotesis enam) adalah sebagai berikut :

H6 : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, *Reward*, dan Kondisi Kerja diduga berpengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.