

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Manajemen

###### a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2011:2 ).

Sadono Sukirno (Naning & Wahna: 2019) dalam buku *Manajerial Skill* menyatakan manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh para manajer dalam sebuah organisasi agar tujuan yang ditentukan dapat diwujudkan.

###### b. Fungsi manajemen meliputi :

###### 1. Perencanaan

Adalah mencakup mendefinisikan tujuan, penetapan, strategi dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasikan rencana-rencana. Pada perencanaan ini merupakan proses menyangkut upaya untuk merumuskan hal-hal seperti menentukan tujuan yang akan dicapai untuk masa mendatang, merumuskan tindakan-tindakan yang perlu dijalankan untuk mencapai tujuan yang ditentukan, menentukan dana dan faktor-faktor lain yang akan diperlukan.

## 2. Fungsi Pengorganisasian

Adalah fungsi setelah tujuan ditetapkan, perusahaan merumuskan tindakan. Kegiatan yang dilakukan yaitu membentuk struktur organisasi, menentukan pekerja yang akan menjalankan tugas dari berbagai fungsi. Melalui struktur organisasi dapat dibentuk pembagian tugas

## 3. Fungsi Pengarahan

Memberikan pengarahan dari tugas-tugas yang telah dibentuk dan dibagikan. Pengarahan yang merupakan suatu usaha untuk menggerakkan semua anggota dalam suatu organisasi, atau pegawai untuk melakukan pekerjaan yang akan merealisasikan tujuan yang ingin dicapai. Pimpinan harus dapat memberikan pengarahan dan motivasi sehingga pegawai terdorong mencapai tujuan yang diharapkan.

## 4. Fungsi Pengawasan

Proses mengevaluasi sesuatu kegiatan bisnis telah berjalan yang dibandingkan dengan rencana kegiatan. Merencanakan dan mengawasi merupakan bagian inti dari tahap ini.

## 2. Manajemen Sumber Daya Manusia

### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau human resource atau SDM adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan

kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.

Mangkunegara, Anwar Prabu (2013:2) mengemukakan bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Farida, Umi (2017:4) manajemen sumber daya manusia merupakan terminology baru bagi manajemen personalia yang menempatkan sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan komperatif. Manajemen sumber daya manusia terlibat dalam konteks tujuan strategic bisnis sedangkan manajemen personalia secara tradisional sangat terbatas keterlibatannya dalam proses pencapaian tujuan organisasi dan kegiatannya terfokus pada operasional manajerial jangka pendek.

Menurut Handoko, T. Hany (dalam diktat Umi Farida, 2015, h. 9) definisi MSDM adalah penakrikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dengan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2016 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat fungsi operasional meliputi:

1. Fungsi Pengadaan

Fungsi manajemen SDM secara operasional yang pertama yaitu sebagai pengadaan. Pengadaan seperti apa yang dimaksud? Pengadaan yang dimaksud yaitu pengadaan terhadap tenaga kerja baru atau *recruitment*. Fungsi manajemen SDM sebagai pengadaan menjalankan tugasnya seperti penyeleksian serta penempatan karyawan dalam perusahaan.

2. Fungsi Pengembangan

Setelah melakukan pengadaan tenaga kerja, kemudian dilakukan pengembangan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan kualitas SDM demi meningkatkan keahlian. Peningkatan keahlian ini dilakukan melalui pelatihan. Proses

pelatihan biasanya dilakukan saat karyawan sudah diterima dari seleksi penerimaan.

### 3. Fungsi Kompensasi

Fungsi operasi selanjutnya yaitu kompensasi atau pemberian upah. Kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi. Semua upah dari tenaga kerja yang telah berkontribusi diatur oleh manajemen SDM pada fungsi operasional ini.

### 4. Fungsi Pengintegrasian

Semua orang berbeda, baik sikap tindakan, perilaku, pandangan dan pendapat. Perbedaan ini kerap menimbulkan disintegrasi sehingga menimbulkan konflik. Oleh karena itu diperlukan proses integrasi atau penyatuan. Dalam proses pengintegrasian individu akan diminta untuk merubah pandangan, kebiasaan serta sikap yang kurang menguntungkan bagi perusahaan.

### 5. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi selanjutnya yaitu pemeliharaan atau perawatan. Untuk mempertahankan kondisi sumber daya manusia yang telah ada, diperlukan pemeliharaan. Pemeliharaan sumber daya manusia dilakukan dengan menjaga dan meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan training motivasi. Motivasi sangat penting bagi karyawan agar mereka tetap semangat dalam bekerja.

## 6. Pemutus Hubungan Tenaga Kerja

Fungsi manajemen SDM secara operasional yang terakhir yaitu pemutusan hubungan kerja. Dalam hal ini semua pemutusan hubungan kerja baik pemisahan, pensiun ataupun PHK itu sendiri diatur oleh fungsi manajemen SDM. Semua urusan pensiun pegawai yang telah lama berkontribusi pada perusahaan diurus pada divisi ini.

Tujuan dari implementasi fungsi-fungsi MSDM di atas secara umum adalah meningkatkan kontribusi yang produktif dari SDM yang ada organisasi melalui cara yang strategis, etis dan secara social dapat dipertanggungjawabkan.

## 3. Disiplin Kerja

### a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2012) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Selain itu juga berpendapat “Disiplin adalah cerminan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya”.

Sastro Hadiwirja (2012) menyatakan disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Rivai (2011) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer atau pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari pendapat-pendapat yang telah dikemukakan tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu untuk mengatur karyawan agar menaati peraturan yang baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dan untuk menambah rasa tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan oleh perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan.

b. Tujuan Kedisiplinan Kerja

Menurut Umi Farida & Sri Hartono (2016) tujuan kedisiplinan kerja adalah untuk mencapai suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang perlu, seandainya tidak ada perintah dari instruktur atau pimpinan. Tujuan disiplin juga untuk mengurus atau mengarahkan tingkah laku pada relasi yang harmonis dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Menurut Henry Simamora dalam Lijan Poltak (2012) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntutan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat

suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.

Dari pendapat-pendapat yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan disiplin kerja adalah kesadaran kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan yang berlaku dalam sebuah organisasi/perusahaan, disiplin kerja juga bisa menjadi alat komunikasi antara pimpinan/manajer dengan pegawai agar mereka bisa merubah perilaku sesuai dengan aturan yang berlaku sesuai tujuan kedisiplinan kerja.

#### **4. Motivasi**

##### **a. Pengertian Motivasi**

Menurut Hasibuan (2013) motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif sehingga tercapai tujuan yang ditentukan.

Menurut Hamzah Uno (2016) motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan dirinya untuk dapat melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya.

Gibson (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kesediaan serta daya dorong bagi seseorang agar berkontribusi penuh atas keinginan organisasi demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

b. Teori-teori Motivasi

Menurut Abraham Maslow (dalam Wilson Bangun (2012), mengemukakan teori motivasi yang dinamakan teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow, yaitu :

1. Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Teori yang dikembangkan Abraham Maslow berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan Fisiologis antara lain rasa lapar, hasu, perlindungan (pakaian dan perumahan) seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Kebutuhan keamanan antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan social yaitu mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik dan persahabatan.
- d. Kebutuhan akan penghargaan yaitu mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, ekonomi dan prestasi serta faktor penghormatan dari luar misalnya status, pengakuan dan perhatian.

e. Kebutuhan akan aktualisasi diri yaitu dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2. Mc. Clelland's

Teori McClelland dikenal dengan teori kebutuhan untuk mencapai prestasi (Need For Achievement). Menyatakan bahwa motivasi setiap orang berbeda-beda, tergantung kebutuhan seseorang dalam mencapai prestasi.

3. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Teori ini menjelaskan bahwa motivasi bersifat intrinsik atau dari dalam diri seseorang. Menurut Herzberg faktor motivasional yaitu pekerjaan yang dimiliki, keberhasilan yang dicapai, kesempatan berkembang, perkembangan karir yang diakui orang lain.

4. Teori Penetapan tujuan (Goal Setting Theory)

Mekanisme motivasional yang dikemukakan Edwin Locke :

- a. Tujuan-tujuan yang memberikan perhatian
- b. Tujuan-tujuan mengatur rencana
- c. Tujuan-tujuan meningkatkan prestasi
- d. Tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan wacana.

5. Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom dalam bukunya yang berjudul “Work And Motivation” motivasi merupakan hasil dari apa yang didapat sesuai dengan yang diharapkan. Jadi apabila besar suatu harapan yang akan dicapai maka seseorang akan bergairah dalam mencapai apa yang diinginkan, begitu juga sebaliknya apabila harapan yang akan dicapai kecil maka gairah dalam mewujudkan keinginannya juga rendah.

6. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Teori ini menyatakan bahwa motivasi memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Terdapat kesepakatan bahwa motivasi berkaitan juga dengan prestasi yang diperoleh dari setiap individu.

**5. Produktivitas**

a. Pengertian Produktivitas

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:94) produktivitas kerja adalah perbandingan antara output-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik.

Menurut Mahtis dalam (Butar 2015) produktivitas kerja adalah pengukuran dan kuantitas dari pekerjaan dengan mempertimbangkan dari seluruh biaya dan hal yang terkait dan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut.

Produktivitas kerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja (Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, 2013: 156).

Menurut Okana dalam Simanjuntak (2012) produktivitas mengandung pengertian filosofis, definisi kerja, dan teknis operasional. Secara filosofis, produktivitas mengandung pengertian pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan lebih baik dari hari ini.

Menurut I Komang dkk (2012 : 270) mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Atau jumlah barang/jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang/karyawan dalam jangka waktu tertentu.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan.

Menurut Manullang dalam Edyun (2012) memberikan penjelasan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah:

1. Keahlian, merupakan faktor penting dan harus dimiliki oleh pengawas pelaksana maupun pemimpin.

2. Pengalaman, faktor pengalaman sangat erat hubungannya dengan intelegensi, yaitu kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu dengan hasil yang tidak saja ditentukan oleh pengalaman tertentu tapi juga harus didukung oleh intelegensi.
3. Umur, umumnya karyawan yang sudah berumur lanjut mempunyai tenaga fisik relative terbatas daripada karyawan yang masih muda, untuk itu lebih banyak mengenakan karyawan yang lebih muda karena fisiknya lebih kuat.
4. Keadaan fisik, keadaan fisik erat hubungannya dengan tugas yang dihadapi. Misalnya pekerjaan yang membutuhkan tenaga fisik.
5. Pendidikan, pendidikan sering dihubungkan dengan latihan latihan yang umumnya menunjukkan kesanggupan kerja.
6. Bakat dan temperamen, mempunyai peranan penting dalam menunjang kesuksesan kerja. Bakat dan temperamen berhubungan dengan sifat-sifat khusus dari kepribadian seseorang dan dianggap bukan dipengaruhi oleh alam sekitar.

## **6. Semangat Kerja**

### **a. Pengertian Semangat Kerja**

Menurut Hasibuan (Hamilah 2014) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang melakukan mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Menurut Muchinsky (Triadityo, 2012) mengatakan bahwa semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik. Suasana kerja pada umumnya menjadi faktor penentu yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan. Misalnya saja, terciptanya suasana kekeluargaan diantara sesama rekan kerja, dan juga suasana ruang kerja yang kondusif.

Hal tersebut dapat memberikan reaksi positif bagi karyawan untuk membangkitkan semangat dan kegairahan dalam bekerja.

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sikap individu atau kelompok kerja karyawan yang menunjukkan kesungguhannya dalam melaksanakan sebuah bentuk usaha sehingga mendorong karyawan untuk bekerja secara giat dan bertanggungjawab untuk mencapai hasil usaha yang dituju, di dalam sebuah perusahaan hasil usaha semangat kerja karyawan biasanya diukur dengan gaji yang cukup, mendapatkan perhatian dari atasan, penempatan jabatan yang sesuai dengan kemampuannya, lingkungan yang kondusif dan nyaman, serta pemberian insentif berupa *reward*. Semangat kerja yang tinggi dapat dilihat dengan kehadiran karyawan di suatu perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Peningkatan semangat kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan

pada organisasi atau perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada organisasi tersebut.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) dengan mengetahui gejala turunnya semangat dan kegairahan kerja maka dapat diambil tindakan-tindakan pencegahan masalah sedini mungkin antara lain :

1. Tingkat absensinya yang tinggi

Untuk melihat apakah naiknya tingkat absensi tersebut merupakan sebab turunnya semangat dan kegairahan kerja maka kita tidak boleh melihat naiknya tingkat absensi ini secara perorangan tetapi harus dilihat secara rata-rata.

2. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan di lingkungan kerja akan terjadi bilamana semangat dan kegairahan kerja turun. Sebagai seorang pemimpin, kita harus dapat mengetahui adanya kegelisahan-kegelisahan yang timbul di lingkungan perusahaan. Kegelisahan ini dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan kerja, keluhan kesah dan lain lain.

3. Pemogokan

Tingkat indikasi yang paling kuat tentang turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah bilamana terjadi pemogokan. Hal ini disebabkan pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan dan kegelisahan para karyawan.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Artikel	Variabel	Hasil peneliti
1	Sef Afif Setiawan Institut Agama Islam Negeri Salatiga	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Pada PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk Syariah Semarang) 2018	Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Produktivitas kerja ( $Y$ ) Semangat Kerja ( $Z$ )	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, selanjutnya lingkungan kerja dan motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan yang dimediasi oleh variabel <i>intervening</i> .
2	Shannon C. Assagaf, Lucky O.H Dotulong, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen	Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado 2015	Disiplin Kerja ( $X_1$ ) Motivasi ( $X_2$ ) Semangat Kerja ( $X_3$ ) Produktivitas Kerja ( $Y$ )	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi dan semangat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado.

Universitas	Disiplin Kerja secara	
Sam	parsial tidak berpengaruh	
Ratulangi	signifikan terhadap	
Manado	Produktivitas Kerja	
	Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado.	
	Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan	
	terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas	
	Pendapatan Daerah Kota Manado.	
	Semangat Kerja secara parsial berpengaruh signifikan	
	terhadap Produktivitas Kerja pegawai Dinas	
	Pendapatan Daerah Kota Manado.	
3	<p>Anita Pengaruh Motivasi Motivasi (<math>X_1</math>)</p> <p>Rahmawati dan Pelatihan Pelatihan</p> <p>Institut Karyawan Terhadap Karyawan (<math>X_2</math>)</p> <p>Agama Produktivitas Kerja Produktivitas Kerja</p> <p>Islam Negeri Karyawan dengan (Y)</p> <p>Salatiga Disiplin Kerja Disiplin Kerja (Z)</p> <p>Sebagai Variabel</p> <p>Intervening (Studi</p> <p>Kasus pada Bank</p> <p>Rakyat Indonesia</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa :</p> <p>- Motivasi dan pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Syariah KC Semarang.</p>

Syariah Semarang) 2019	KC	<p>- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Syariah KC Semarang.</p> <p>- Pelatihan karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Syariah KC Semarang.</p> <p>- Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Syariah KC Semarang.</p> <p>- Disiplin kerja tidak dapat memediasi motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Syariah KC Semarang.</p> <p>- Disiplin kerja</p>
------------------------------	----	---



				tidak dapat memediasi pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Syariah KC Semarang.
4	Ismail Usman	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT ALLO JAYA BONTANG (2016)	Disiplin Kerja (X <sub>1</sub> ) Produktivitas Kerja (Y)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan setelah dihitung secara parsial. Artinya bahwa dengan semakin meningkatnya Disiplin Kerja maka akan meningkatkan Produktivitas Kerja pada PT Allo Jaya Bontang. Maka hipotesis pertama diterima. Hasil penelitian, tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel Disiplin Kerja dengan Produktivitas Kerja. Maka hipotesis kedua ditolak.
5	Ibrianti	Pengaruh Motivasi	Motivasi (X <sub>1</sub> )	Hasil dari penelitian ini

Kartika	Terhadap	Produktivitas Kerja (Y)	menunjukkan bahwa
Alimuddin	Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. TELKOM Indonesia Tbk Cabang Makassar. (2012)		Motivasi Eksternal dalam perusahaan PT. Telkom memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja berdasarkan persepsi karyawan. Dari hasil analisis, diperoleh hasil bahwa motivasi eksternal (Kondisi Kerja, Atasan yang Baik, Jaminan Financial dan Sosial) memberikan pengaruh terhadap produktivitas kinerja perusahaan. Sedangkan analisis yang diperoleh dari motivasi internal ( Pekerjaan yang Menyenangkan, Pekerjaan yang Menantang, dan Pekerjaan yang Menarik) memberikan pengaruh terhadap produktivitas. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan terbukti. Motivasi eksternal dan



---

internal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja

karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji koefisien determinasi, yakni sebesar 47% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variasi kedua variabel yang

digunakan dalam penelitian, sisanya 53% dipengaruhi oleh faktor lain. Motivasi eksternal lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan dengan koefisien regresi motivasi eksternal lebih besar dibanding motivasi internal. Motivasi eksternal yang paling dominan mempengaruhi produktivitas adalah komunikasi yang baik antara karyawan dan atasan/sedangkan motivasi internal adalah prestasi

---



				kerja yang dimiliki, berdasarkan dari penelitian yang di lakukan.
6	Dwi Kusumawar ni Universitas Negeri Semarang.	Pengaruh Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus. (2007)	Semangat ( $X_1$ ) Disiplin Kerja ( $X_2$ ) Produktivitas (Y)	Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Ada pengaruh positif antara semangat kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Kudus. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan pada lampiran 12 halaman 98 yang diperoleh F sedangkan F tabel tampak bahwa F hitung sebesar 110,066 dengan $df = 3,10$ pada taraf signifikansi $5\% = 0,05$ jadi hitung $> F$ tabel Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis semangat kerja ( $H_a$ ) diterima. Besarnya sumbangan yang diberikan variabel semangat kerja dan disiplin kerja terhadap



---

produktivitas kerja sebesar 71,2% dan sisanya 28,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini.

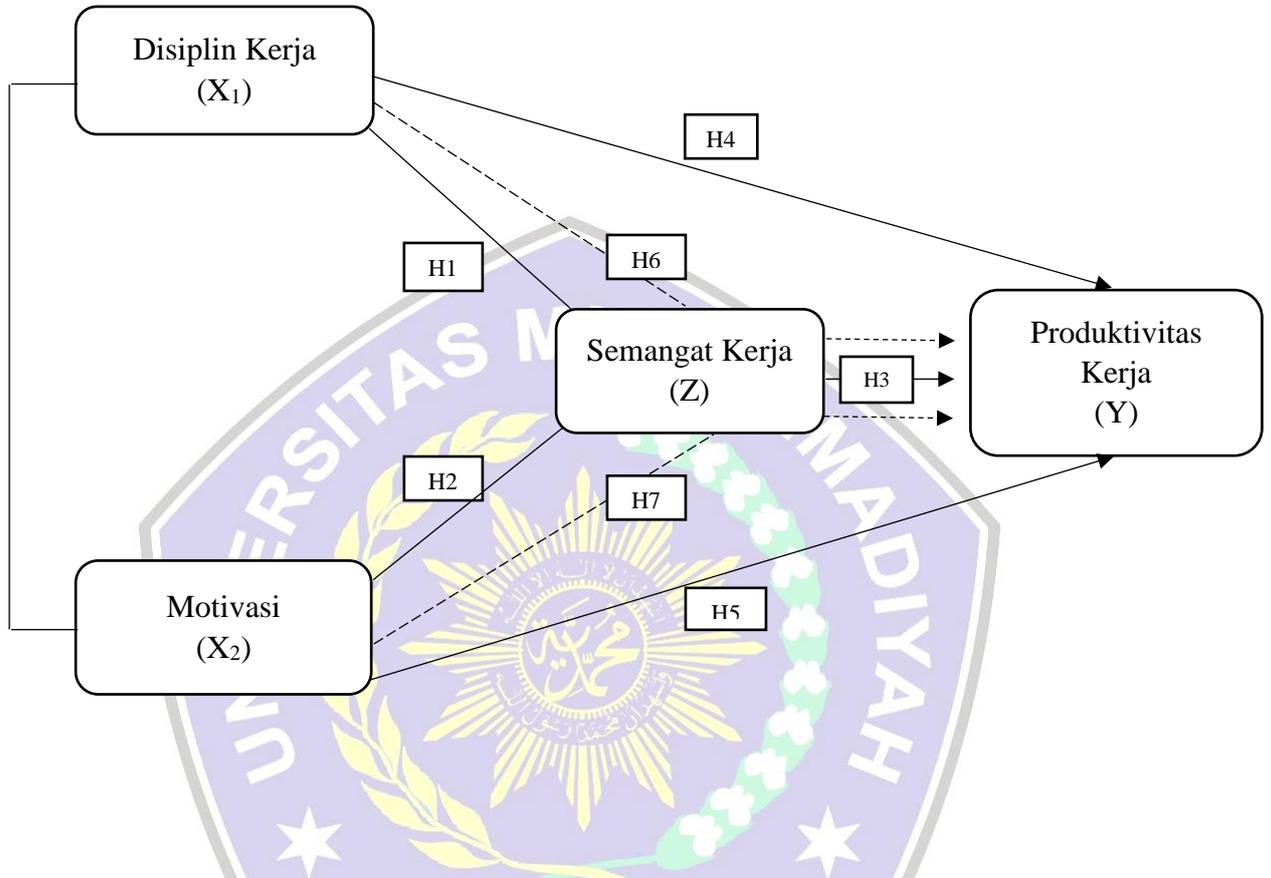
---

*Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, 2021*



### C. Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Pada gambar di atas menunjukkan kerangka pemikiran dari penelitian Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening di WARUNK WOW KWB Ponorogo

Keterangan dari kerangka pemikiran di atas adalah sebagai berikut :

X<sub>1</sub> : Disiplin Kerja

X<sub>2</sub> : Motivasi

Y : Produktivitas Kerja

Z : Semangat Kerja

#### **D. Hipotesis**

Sugiyono (2016) menyatakan Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Adapun dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah :

##### **1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanti, Erpidawati, dan Haskar (2018) tentang Pengaruh Komitmen Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Dosen UMSB menunjukkan bahwa komitmen kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja dan keduanya merupakan faktor penting dalam organisasi yang mempengaruhi semangat kerja dosen UMSB. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

$H_{01}$  = Diduga disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo

$H_{a1}$  = Diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

##### **2. Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Fatma (2012) tentang Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN Rayon Utara Makassar menunjukkan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap semangat kerja

karyawan dan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>02</sub> = Diduga motivasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

H<sub>a2</sub> = Diduga motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

### **3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Amelia, Riane dan Revo (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado yang memperoleh hasil bahwa semangat kerja berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja, yang berarti bahwa dengan meningkatnya semangat kerja maka produktivitas kerja Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>03</sub> = Diduga semangat kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

H<sub>a3</sub> = Diduga semangat kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

### **4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Bestari (2011) pada PT. Berkat Sejahtera Abadi menghasilkan hasil analisis yang dapat disimpulkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>04</sub> = Diduga disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

H<sub>a4</sub> = Diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

## 5. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Fadilah (2017) tentang Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BMT BIF Yogyakarta dengan hasil penelitian uji parsial (uji t) motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan menunjukkan bahwa nilai (2.050) > tabel (2,01290). Artinya bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>05</sub> = Diduga motivasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

H<sub>a5</sub> = Diduga motivasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

## 6. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di WARUNK WOW KWB Ponorogo melalui semangat kerja sebagai variabel *intervening*

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arthur (2020) tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel *intervening* menunjukkan hasil bahwa variabel Z (semangat kerja) secara tidak langsung memberikan pengaruh positif dan

signifikan terhadap variabel Y (produktivitas kerja). Dimana hubungannya, ketika semangat kerja para karyawan baik/tinggi maka produktivitas kerja para karyawan akan baik/tinggi. Artinya semangat kerja berhasil sebagai variabel mediasi/intervening. Adapun dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah :

H<sub>06</sub> = Diduga disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel *intervening* di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

H<sub>a6</sub> = Diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel *intervening* di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

#### **7. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja di WARUNK WOW KWB Ponorogo melalui semangat kerja sebagai variabel *intervening***

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sef Afif Setiawan (2018) memperlihatkan variabel motivasi kerja tidak termediasi oleh semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, dikarenakan kurangnya pemberian insentif dari atasan serta masih minimnya pemberian kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki sehingga menimbulkan kurangnya semangat karyawan untuk bekerja, berdasarkan hasil pada statistik deskriptif. Adapun dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah :

H<sub>07</sub> = Diduga motivasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel *intervening* di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

H<sub>a7</sub> = Diduga motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel *intervening* di WARUNK WOW KWB Ponorogo.

