

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Manusia yang sukses adalah manusia yang mampu mengatur dan mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Maka erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Berkaitan dengan disiplin itu sendiri para ahli memiliki bermacam-macam pemaknaan seperti yang diungkapkan oleh Martoyo (2000: 151) disiplin itu berasal dari bahasa Latin dari kata “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Hadisaputro menyatakan bahwa kata disiplin dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) Edisi Ketiga tahun 2001 ada tiga makna: (1) tata tertib (di sekolah, kemiliteran dst); (2) ketaatan kepada peraturan (tata tertib dst); (3) bidang study yang memiliki objek sistem dan metode tertentu. dari ketiga makna tersebut Hadisaputro menyimpulkan bahwa disiplin adalah tata tertib yang seyogyanya dipatuhi, dalam hal ini oleh pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya (Hadisaputro, 2003: 4).

Oleh Sinungan (1997: 135) dijabarkan bahwasanya disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang

senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga berarti latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban dan efisiensi; kepatuhan atau ketaatan terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat (Sinungan, 1997: 145-146).

Nitisemito berpendapat bahwa kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Nitisemito, 1996: 118).

Disisi lain, disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Aritonang, 2005: 3)

Sedangkan menurut Robbins (1982) disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau atasan, baik tertulis maupun tidak tertulis (dalam Arisandy, 2004: 28).

Menurut Davis disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan. Dalam kehidupan sehari-hari dikenal dengan disiplin diri,

disiplin belajar dan disiplin kerja. Sedangkan disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Aritonang, 2005: 3-4).

Mengenai disiplin kerja Arisandy juga mengemukakan bahwasanya disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Perilaku tidak disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi negatif karyawan terhadap kontrol yang dilakukan oleh atasan. Sebaliknya perilaku disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi positif terhadap kontrol atasan (Arisandy, 2004:28).

Di sisi lain, disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada (Wardana, 2008: 20).

Dari definisi-definisi tersebut jelas sekali bahwa arah dan tujuan disiplin kerja pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun organisasi nonformal. Keharmonisan atau kewajaran kehidupan organisasi tersebut hanya akan mungkin tercapai apabila hubungan antar anggota kelompok atau organisasi tersebut dilakukan pada ukuran-ukuran dan nilai yang telah disepakati bersama, dengan penuh kesadaran.

Sehingga timbullah kewajiban dan hak yang harus ditaati serta dihormati oleh tiap anggota kelompok atau organisasi tersebut.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja tentu saja tidak terjadi dengan sendirinya, karena perilaku manusia itu sendiri di bentuk karena adanya faktor-faktor yang mendasarinya. Sama halnya dengan disiplin kerja yang juga memiliki beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan perilaku disiplin dimana disiplin kerja merupakan salah satu bentuk dari perilaku manusia. Faktor-faktor yang dimaksud menurut Arisandy (2004: 28) dan Muhaimin (2004: 6) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang mencakup: (a) tujuan dan kemampuan yakni pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuannya supaya karyawan dapat bekerja dengan sungguh dan disiplin dalam mengerjakan tugasnya; (b) teladan pimpinan yakni teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya; (c) balas jasa yakni untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik maka perusahaan harus memberikan balas jasa yang memang sesuai dengan haknya; (d) keadilan yakni penyamarataan perlakuan terhadap bawahan karena pada dasarnya setiap manusia menganggap dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan orang lain; (e) pengawasan melekat yakni memberikan pengawasan langsung kepada para bawahan sehingga dengan demikian

para karyawan akan merasa mendapat perhatian, pengarahan dan pengawasan dari atasannya; (f) sanksi hukuman yaitu pemberian sanksi terhadap para karyawan yang terbukti telah melanggar peraturan yang berlaku; (g) ketegasan yaitu ketegasan sikap yang dimiliki oleh atasan untuk menghukum para karyawan yang melakukan kesalahan; (h) hubungan kemanusiaan yaitu hubungan baik yang bersifat vertikal maupun horizontal yakni hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja.

Faktor-faktor disiplin kerja dilihat dari formula Kurt Lewin adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional). Dimana faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Berkaitan dengan faktor lingkungan, disiplin kerja tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka (Helmi, 1996: 37-38).

3. Ciri-Ciri Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat

berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu dan kemudian menurut Sinungan disiplin tersebut tercermin dalam pola tingkah laku dengan ciri-ciri sebagai berikut: (a) adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat; (b) adanya perilaku yang dikendalikan; (c) adanya ketaatan (Sinungan, 1997: 145-146). Dari ciri-ciri pola tingkah laku pribadi disiplin tersebut, jelaslah bahwa disiplin membutuhkan pengorbanan baik itu perasaan, waktu, kenikmatan dan lain-lain.

Sedangkan menurut Helmi (1996: 34) terdapat beberapa indikator dari disiplin kerja yang meliputi: (a) disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu; (b) upaya dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut, atau terpaksa; (c) komitmen dan loyal pada organisasi yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja. Sebaliknya, perilaku yang sering menunjukkan ketidakdisiplinan atau melanggar peraturan terlihat dari tingkat absensi yang tinggi, penyalahgunaan waktu istirahat dan makan siang, meninggalkan pekerjaan tanpa ijin, membangkang, tidak jujur, berjudi, berkelahi, berpura-pura sakit, sikap manja yang berlebihan, merokok pada waktu terlarang dan perilaku yang menunjukkan semangat kerja rendah.

B. Motivasi Kerja

1. Definisi Motivasi Kerja

Menurut Drucker, motivasi berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan seseorang. Dan inilah motivasi dasar yang mereka usahakan sendiri untuk menggabungkan dirinya dengan organisasi untuk turut berperan dengan baik (dalam Anoraga, 2006: 38)

Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu (Munandar, 2001: 323). Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat Handoko, (1997: 252) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan

Motivasi merupakan keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Sinungan, 1997: 134).

Anoraga (2006: 37 & 68) juga mengemukakan motivasi merupakan suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggungjawab. Motivasi juga merupakan suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas.

Buhler, (2004:191) menyatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan.

Menurut Edi Sutrisno, motivasi/dorongan yang menyebabkan seseorang berperilaku tertentu itu dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dalam diri pribadi, dimana faktor internal motivasi tersebut meliputi keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa (dalam Wardani, 2009: 4).

Para penganut psikologi behaviorisme memandang bahwa seluruh keinginan yang dialami oleh manusia berakar pada dorongan untuk mempertahankan hidup. Oleh karena itu, keinginan atau kebutuhan yang paling mendasar adalah makanan, minuman, istirahat serta menghindari diri dari rasa sakit (Boeree, 2006: 31).

Drs. The Liang Gie, berpendapat bahwa *motive* merupakan suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang dalam melakukan sesuatu atau bekerja (dalam Martoyo, 2000: 164). Hal tersebut serupa dengan apa yang dikatakan oleh Martoyo bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Martoyo, 2000: 165).

Hasibuan menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka

mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Koontz berpendapat bahwa motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Oleh Cascio, motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya. Robbins juga ikut serta mendefinisikan motivasi, yakni sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Dalam *American Encyclopedia* juga disinggung mengenai makna dari motivasi yaitu kecenderungan dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya, di mana motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia. Sedangkan menurut Moskowitz, motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiatif dan pengarahannya tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku (dalam Hasibuan, 1996: 95-96).

Menurut As'ad (2004: 68) motivasi adalah suatu usaha menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas.

Wexley dan Yukl memberikan batasan dalam motivasi sebagai “*the process by which behavior is energized and directed* (dalam As'ad, 2004: 45).

Dalam bukunya, Anoraga (2006: 35) juga mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja sehingga biasa disebut juga sebagai pendorong semangat kerja.

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa semua definisi memiliki pengertian yang sama yaitu semuanya mengandung unsur dorongan dan keinginan. Yang mana motivasi merupakan dorongan/hasrat yang berasal dari dalam diri seseorang yang membuat seseorang berupaya keras untuk memenuhi keinginan maupun kebutuhannya tersebut. Sehingga motivasi kerja merupakan dorongan yang membuat seseorang semakin bersemangat untuk melakukan aktivitas kerja/tugasnya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan daya dorong yang merangsang atau mendorong para pegawai untuk mau bekerja dengan giat. Motivasi ini berbeda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya, yang pada prinsipnya didasarkan pada perbedaan tujuan, motif, dan kebutuhan masing-masing pegawai.

Adanya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, seperti yang dikemukakan oleh Herzberg, bahwasanya yang akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi adalah pemenuhan kebutuhan-kebutuhan yang termasuk ke dalam golongan *motivational factors* yang meliputi pekerjaannya sendiri, *achievement*, kemungkinan untuk

berkembang, tanggung jawab, kemajuan dalam jabatan, dan pengakuan (Herzberg dalam Anoraga, 2006: 40).

Sedangkan menurut Mc.Clelland dalam konsepnya mengenai motivasi, dalam diri individu terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah lakunya. Dimana ketiga kebutuhan yang dimaksud antara lain: (a) *need for achievement*: merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses. kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu; (b) *need for affiliation*: merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain; (c) *need for power*: yakni kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain (Mc.Clelland dalam As'ad, 2004: 53).

Dalam teori harapan dan motivasi, diasumsikan bahwa usaha-usaha yang dilakukan para pegawai dipengaruhi oleh adanya tiga hal: (a) kemungkinan subyektif pegawai yang berkaitan dengan kemampuan kerja; (b) kemungkinan subyektif terhadap reward atau punishment yang terjadi sebagai hasil dari perilaku pimpinan; (c) nilai pegawai yang menempatkan penghargaan dan hukuman (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2003: 194-195).

Sedangkan dalam teori motivasi klasik yang dikemukakan oleh Frederick Winslow Taylor menyatakan bahwa motivasi para pekerja

hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Dimana kebutuhan biologis adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang (Frederick dalam Hasibuan, 1996: 104).

Maslow juga mengemukakan bahwasanya perilaku seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh motivasi kerja seseorang dimana motivasi kerja tersebut dikendalikan oleh keinginan/kebutuhan-kebutuhan yang ingin ia penuhi. Keinginan-keinginan tersebut diidentifikasi oleh Maslow dalam urutan kadar pentingnya yang meliputi: (a) kebutuhan fisiologis (*basic needs*) misalnya sandang, pangan, papan dan kesejahteraan individu; (b) kebutuhan akan rasa aman (*security needs*). Dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman yang menyangkut masa depan karyawan; (c) kebutuhan afiliasi atau akseptansi (*social needs*) meliputi kebutuhan akan perasaan diterima di mana ia bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan untuk bisa berprestasi, kebutuhan untuk bisa ikut serta; (d) kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) mencakup harga diri, otonomi, prestasi, status, pengakuan dan perhatian; (e) kebutuhan perwujudan diri (*self-actualization*). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan paling tinggi, yakni kebutuhan untuk menjadi sesuatu seperti yang dicita-citakan dan dirasakan mampu mewujudkannya (Prabu, 2005: 4).

Menurut Clayton P. Alderfer dalam teorinya ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) mengemukakan bahwasanya perilaku manusia

dikendalikan oleh motivasi yang dipengaruhi oleh adanya keinginan dari dalam dirinya untuk memenuhi tiga kebutuhan pokok manusia, yang meliputi: (a) *existence needs*, berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan; (b) *relatedness needs*, berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan sosial dan pengakuan; (c) *growth needs*, berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri yang identik dengan kebutuhan aktualisasi diri yang dikemukakan oleh Maslow (Dwiningrum, 2010; diakses pada tanggal 15 Februari 2011).

Sedangkan menurut Edwards (1959) (Edward dalam As'ad, 2004: 50-52), kebutuhan-kebutuhan yang dapat mempengaruhi motivasi individu diklasifikasikan menjadi lima belas kebutuhan (intrinsik) yang nampak pada manusia dengan kekuatan yang berbeda-beda, yaitu: (a) *achievement*: kebutuhan untuk berbuat lebih baik dari orang lain, yang mendorong individu untuk menyelesaikan tugas lebih sukses, untuk mencapai prestasi yang tinggi; (b) *deference*: kebutuhan mengikuti pendapat orang lain, mengikuti petunjuk-petunjuk yang diberikan, memuji-muji orang lain, menyesuaikan diri dengan adat kebiasaan; (c) *order*: kebutuhan untuk membuat rencana-rencana yang teratur, yang berhubungan dengan kerapian, mengorganisasi secara detail terhadap

pekerjaannya, melakukan kebiasaan sehari-hari secara teratur; (d) *exhibition*: kebutuhan untuk menarik perhatian orang lain, berusaha untuk menjadi pusat perhatian. Nampak dalam tindakan dan cara bicaranya, yang menyebabkan dirinya diperhatikan orang lain (pandai berbicara dan bergurau); (e) *autonomy*: kebutuhan untuk mandiri, tidak mau tergantung pada orang lain atau tidak mau diperintah oleh orang lain; (f) *affiliation*: kebutuhan untuk menjalin persahabatan dengan orang lain, setia terhadap temannya, berpartisipasi dalam kelompoknya, suka menulis surat kepada teman-temannya atau langganan-langganannya; (g) *intraception*: kebutuhan untuk memahami perasaan orang lain, mengetahui tingkah laku orang lain; (h) *succorance*: kebutuhan untuk mendapatkan bantuan orang lain, simpati, atau juga mendapatkan kasih sayang (afeksi) dari orang lain; (i) *dominance*: kebutuhan untuk bertahan pada pendapatnya, menguasai, memimpin, menasehati orang lain; (j) *abasement*: kebutuhan yang menyebabkan individu merasa berdosa apabila ada kesalahan, merasa perlu diberi hukuman apabila tindakannya tidak benar; (k) *nurturance*: kebutuhan untuk membantu atau menolong orang lain apabila mereka dalam kesusahan, simpati dan berbuat baik terhadap orang lain; (l) *change*: kebutuhan untuk membuat pembaharuan-pembaharuan, tidak menyukai hal-hal yang bersifat rutin, senang bepergian dan membuat pertemuan dengan orang lain; (m) *endurance*: kebutuhan yang menyebabkan individu bertahan pada suatu pekerjaan sampai selesai, tidak suka diganggu apabila sedang bekerja; (n)

heterosexuality: kebutuhan yang mendorong aktivitas sosial individu dalam mendekati lawan jenisnya, mencintai lawan jenisnya dan ingin dianggap menarik oleh lawan jenisnya; (o) *aggresion*: kebutuhan untuk mengkritik pendapat orang lain, membantah pendapat orang lain, menyalahkan orang lain dan senang terhadap kekerasan.

3. Ciri-Ciri Motivasi Kerja

Mc.Clelland dalam teorinya mengemukakan bahwa seorang individu yang tingkah lakunya didorong oleh tiga kebutuhan maka akan nampak ciri-cirinya sebagai berikut: (a) tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan berprestasi yang tinggi akan nampak seperti: berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, mencari *feed back* tentang perbuatannya, mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya; (b) tingkah laku individu yang di dorong oleh kebutuhan untuk bersahabat yang tinggi akan nampak sebagai berikut: lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya daripada segi tugas-tugas yang ada pada pekerjaan itu, melakukan pekerjaannya lebih efektif apabila bekerja sama bersama orang lain dalam suasana yang lebih kooperatif, mencari persetujuan/kesepakatan dari orang lain, lebih suka dengan orang lain daripada sendirian; (c) tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan untuk berkuasa yang tinggi akan nampak sebagai berikut: sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari organisasi dimana ia berada, sangat peka terhadap struktur

pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi (dalam As'ad, 1995: 53-54).

Sedangkan Litwin dan Feather mengemukakan bahwa individu yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi tinggi, akan cenderung menetapkan tingkat aspirasinya secara lebih realistis (Litwin dalam As'ad, 2004: 54).

Dalam jurnal Nurhayati dipaparkan tanda-tanda dari karyawan yang termotivasi secara internal meliputi: (a) senang dengan pekerjaannya; (b) senang mencari tantangan; (c) kreatif dan senang belajar; (d) bangga apabila pekerjaan telah dilaksanakan dengan sempurna; (e) bertanya mengapa sesuatu dilakukan dengan cara itu dan bukan dengan cara ini; (f) bersemangat mencari yang baru; (g) selalu meningkatkan kinerja dan memantau skor untuk mengontrol tingkat kinerjanya sekaligus mengetahui tingkat keberhasilannya; (h) motivasi internal dapat membentuk pemimpin yang kuat yang menetapkan target kinerja yang tinggi (Nurhayati, 2004: 15).

C. Iklim Organisasi

1. Definisi Iklim Organisasi

Iklim organisasi juga merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Gibson, dkk (2000) bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap

dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Seperti dikatakan oleh Amundson (dalam Martini & Rostiana, 2003) bahwa iklim organisasi mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena iklim hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut, dan iklim dapat menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negatif yang muncul pada karyawan. Konsep iklim organisasi berisikan hal-hal yang sifatnya psikologis, seperti yang diungkapkan oleh James dan McIntyre (1996). Hal ini serupa dengan apa yang dikemukakan oleh Sulistiyani & Rosidah (2003: 77) bahwasanya iklim organisasi merupakan lingkungan internal atau psikologis organisasi.

Iklim kerja yang sehat dapat mendorong adanya sikap keterbukaan yang baik dari pihak karyawan maupun dari pimpinan sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara karyawan/pegawai dan pimpinan dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha ke arah peningkatan produktivitas kerja (Sinungan, 1997: 138).

Menurut Davis & Newstrom (1994: 21), iklim organisasi merupakan lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka.

Pendapat lain dikemukakan oleh Boone dan Kurtz, menyatakan bahwa organisasi merupakan proses tersusun yang para anggotanya berinteraksi untuk mencapai tujuan. Sedangkan iklim organisasi merupakan kualitas dari proses tersebut dalam suatu organisasi untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Iklim organisasi terkait erat dengan proses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerjasama yang harmonis diantara seluruh anggota organisasi. Upaya untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif, khususnya hubungan kerja antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dalam hubungan karyawan dengan pimpinan, diarahkan terwujudnya kerjasama kerja yang serasi. Dengan demikian, iklim organisasi yang harmonis dapat mewujudkan kinerja yang semakin lebih baik pada diri karyawan (dalam Rorlen, 2007: 52).

Handoko (1997: 124) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu suasana organisasi yang diciptakan beberapa komponen yang membentuk nilai kebijaksanaan yang pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan kelompok kerja (dalam Harlie, 2008: 468).

Pada tahun 1967, *Harvard Business School* mensponsori sebuah konferensi berkenaan dengan iklim organisasi. Hasil konferensi tersebut menyebutkan bahwa konsep iklim organisasi merupakan bentuk psikologis yang dipengaruhi kuat oleh kondisi organisasi misalnya sistem, struktur, dan perilaku manajer (dalam Novyanti, 2008: 83).

Dari beberapa definisi tersebut dapat diambil suatu kesimpulan bahwasanya iklim organisasi merupakan kondisi internal organisasi/lingkungan sosial atau psikologis organisasi dimana para pegawai organisasi melakukan tugas dan tanggung jawab mereka.

2. Unsur-Unsur Iklim Organisasi

Beberapa instrumen telah dikembangkan untuk mengukur iklim organisasi. Instrumen itu secara khas mengidentifikasi sejumlah unsur iklim organisasi, dan para pegawai menilai (rate) unsur tersebut dalam skala angkawi (*numerical scales*).

Berkaitan dengan unsur-unsur iklim organisasi, seorang peneliti, Rensis Likert mengembangkan instrumen klasik yang berfokus pada gaya manajemen yang diterapkan. Survei Likert meliputi unsur-unsur sebagai berikut: (a) kepemimpinan; (b) motivasi; (c) komunikasi; (d) interaksi-pengaruh; (e) pengambilan keputusan; (f) penyusunan tujuan; (g) dan pengendalian (dalam Davis & Newstrom, 1994: 24-25).

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Toulson dan Smith (dalam Harlie, 2008: 471) menerangkan dalam jurnalnya bahwa konsep iklim organisasi pertama kali dikemukakan oleh Litwin dan Stringer pada tahun 1968. Untuk memperoleh kualitas kerja yang baik dari para karyawan maka harus diciptakannya suatu iklim organisasi yang kondusif yang oleh Litwin dan Stringer, dijabarkan atau diukur melalui lima dimensi, yaitu: (a) *responsibility* (tanggung jawab) yang meliputi tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan kewajiban-kewajibannya serta mampu menerima konsekuensi dari pekerjaan yang telah dilakukan; (b) *identity* (identitas) yakni perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan dan diterima dalam kelompok; (c) *warmth* (kehangatan) yaitu perasaan terhadap suasana kerja yang

bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal; (d) *support* (dukungan) yang merupakan hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja; (e) *conflict* (konflik) yang berarti situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

Menurut Kolb & Rubin (1984: 343) terdapat tujuh aspek yang dapat mengidentifikasi iklim organisasi dalam suatu instansi/organisasi, yaitu: (a) konformitas: konformitas terbentuk karena adanya perasaan yang sama di antara para karyawan mengenai banyaknya peraturan, prosedur dan hukum dalam menjalankan pekerjaan; (b) tanggung jawab: setiap anggota dalam organisasi atau karyawan memiliki tanggung jawab masing-masing untuk mewujudkan tujuan perusahaan; (c) Standar: tekanan dari organisasi pada kualitas tampilan serta membuat produknya terkenal, membuat karyawan merasa tertantang untuk menjalankan komitmen; (d) imbalan: perasaan dari karyawan, bahwa kerja keras karyawan pasti akan diketahui dan mendapatkan imbalan yang pantas atas usahanya; (e) kejelasan

organisasi: perasaan para karyawan bahwa perusahaan, terorganisir dengan baik serta memiliki tujuan yang jelas; (f) dukungan dan kehangatan: persahabatan di antara seluruh anggota organisasi merupakan nilai yang sangat penting untuk membentuk hubungan yang baik dalam lingkungan kerja; (g) kepemimpinan: karyawan menerima kepemimpinan yang ada dalam perusahaan dan segala keputusannya.

3. Aspek-Aspek yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan konsep yang mencerminkan gaya hidup suatu organisasi, oleh karena itu suatu organisasi atau lembaga harus memperhatikan beberapa faktor berikut ini, karena iklim organisasi dapat berdampak pada kreativitas serta kinerja karyawan.

Untuk membangun iklim organisasi yang dapat menciptakan hubungan yang baik di antara individu, Davis (1962: 58) memaparkan bahwa terdapat 4 faktor penting, yaitu: (a) Hubungan yang saling menguntungkan: kunci dari konsep hubungan antar manusia adalah adanya hubungan yang saling menguntungkan antar sesama manusia, baik itu antara pimpinan dan karyawan, maupun hubungan yang baik antar sesama karyawan. Karyawan merasa apabila mereka memiliki hubungan yang baik dengan organisasi, maka mereka akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka; (b) perbedaan antar individu: pihak manajemen akan menghasilkan kepuasan kerja pada karyawan jika mereka dapat memperlakukan karyawannya secara berbeda-beda, karena pada dasarnya setiap manusia memiliki karakteristik masing-masing yang

unik; (c) motivasi: semua perilaku manusia disebabkan oleh sesuatu hal. Suatu hal tersebut akan mengarahkan individu dalam berperilaku untuk menghasilkan kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, dengan adanya kepuasan kerja, maka baik karyawan maupun pimpinan akan terpenuhi kebutuhannya masing-masing; (d) martabat manusia: martabat manusia merupakan etis dasar dalam menjalin hubungan antar manusia. Martabat manusia yang dirasakan oleh karyawan tidak sepenuhnya diberikan oleh pihak manajemen, tetapi dihasilkan juga dari perasaan dalam diri karyawan terhadap lingkungan organisasi yang sesuai.

D. Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi dengan Disiplin Kerja

Disiplin Kerja merupakan suatu cara yang dapat di terapkan untuk membantu meningkatkan kualitas kerja pegawai. Di mana dengan meningkatkan kinerja para pegawai maka tujuan organisasi/lembaga yang ingin dicapai akan lebih mudah untuk dicapai. Disiplin kerja itu sendiri tidak terjadi begitu saja, akan tetapi dipengaruhi oleh banyak faktor seperti penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu yang antara lain yakni penelitian yang dilakukan oleh Putri Apriliatin,dkk mengenai hubungan antara persepsi terhadap kompensasi dengan disiplin kerja awak KA PT. Kereta Api Indonesia yang menyatakan bahwasanya persepsi terhadap kompensasi mempengaruhi disiplin kerja karyawan (Apriliatin dkk, 2009: 16). Dalam penelitian lain, Desy Arisandi menyatakan bahwa persepsi

karyawan terhadap kontrol atasan berpengaruh terhadap disiplin kerja (Arisandy, 2004: 31). Faktor lain yang juga memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja menurut Muhaimin adalah kepuasan kerja karyawan (Muhaimin, 2004: 9). Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja adalah motivasi kerja seperti dalam penelitian mengenai Hubungan Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Tegal yang dilakukan oleh Tri Sulistyani dan Sumarno (2011) menghasilkan bahwasanya motivasi kerja memberikan sumbangan terhadap perilaku disiplin kerja sebanyak 34%, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Vivi dan Rorlen (2007: 51) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan faktor pendukung yang dapat meningkatkan kinerja para pegawainya untuk dapat lebih berdisiplin dalam bekerja.

Disiplin kerja dapat dengan mudah diterapkan apabila di dukung oleh adanya motivasi dan iklim organisasi yang kondusif. Hal tersebut sejalan dengan pendapat As'ad (2004: 8) yang menyatakan bahwa perilaku disiplin seseorang tidak dapat terlepas dari dua faktor yaitu faktor internal yakni motivasi individu yang bersangkutan; dan faktor eksternal yakni lingkungan kerja individu.

Motivasi kerja itu sendiri merupakan suatu dorongan yang menyebabkan seseorang semakin bersemangat/bergairah untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja. Dimana motivasi seseorang tersebut bergantung pada adanya keinginan-keinginan/kebutuhan-kebutuhan yang ingin ia

capai/penuhi. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh para tokoh psikologi dalam teorinya seperti tokoh A.H Maslow dengan teori hierarki kebutuhannya, teori ERG Alderfer, teori Frederich Herzberg dan teori David Mc Clelland yang kesemuanya memiliki fokus yang sama yaitu sama-sama membahas bahwa keinginan/kebutuhan manusia menyebabkan adanya dorongan/hasrat dalam diri manusia untuk berperilaku tertentu.

Sikap disiplin yang diterapkan oleh pegawai dipengaruhi oleh seberapa besar motivasi kerja yang ia miliki. Dimana semakin besar motivasi kerja yang dimiliki maka kecenderungan untuk bekerja secara disiplin juga akan semakin besar, sebaliknya semakin kecil motivasi yang dimiliki maka semangat/kecenderungan untuk bersikap disiplin juga akan semakin kecil.

Hal lain yang tidak kalah pentingnya berkaitan dengan penerapan perilaku disiplin kerja adalah iklim organisasi. Dimana iklim organisasi itu sendiri merupakan kondisi internal organisasi dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Sedikit banyak, lingkungan organisasi memberikan kontribusi terhadap perubahan kinerja para pegawai, dimana kontribusi tersebut dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif. Apabila pegawai tersebut mendapat pengaruh yang positif dari lingkungan organisasinya maka pegawai tersebut akan mempunyai moral yang lebih baik dalam melakukan pekerjaannya sedangkan apabila seorang pegawai mendapat pengaruh yang negatif maka pegawai tersebut akan mengalami kemerosotan moral dalam bekerja dan akibatnya akan terjadi suatu pemborosan-pemborosan atau pengeluaran biaya yang lebih banyak

dibandingkan dengan biaya yang semestinya di keluarkan (Anorogo&Widiyanti, 1990: 58).

Berdasarkan teori tersebut di atas, dapat diasumsikan bahwasanya motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama memiliki hubungan terhadap penerapan perilaku disiplin kerja oleh para pegawai, dimana besarnya motivasi kerja yang dimiliki serta kondusif dan tidaknya suatu iklim organisasi sedikit banyak akan memberikan pengaruh terhadap penerapan perilaku disiplin kerja.

E. Kerangka Teoritik

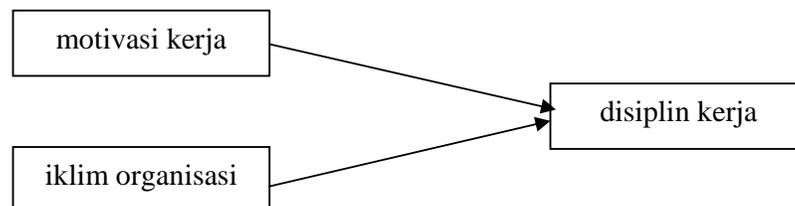
Penelitian ini mengkaji mengenai disiplin kerja, dimana disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku mematuhi/mentaati peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak yang dilakukan dengan kerelaan dan kesadaran diri dalam upaya untuk mencapai keharmonisan dalam berorganisasi, dimana disiplin kerja tersebut dapat terlihat dari adanya ciri-ciri yang meliputi: datang dan pulang sesuai dengan jadwal, memaksimalkan waktu untuk bekerja, menerima peraturan/ketentuan tanpa merasa terpaksa, bersungguh-sungguh dalam bekerja, kehadiran kerja, kemandirian dalam bekerja, semangat kerja.

Dalam penelitian ini digunakan dua variabel untuk mengevaluasi disiplin kerja, yakni variabel motivasi kerja dan variabel iklim organisasi. Motivasi kerja itu sendiri merupakan dorongan yang membuat seseorang semakin bersemangat untuk melakukan kedisiplinan kerja, yang mana motivasi kerja seseorang tersebut dapat dilihat dari ciri-ciri yang nampak

dalam tingkah lakunya, meliputi: bekerja dengan cara kreatif, mencari feed back atas perbuatannya, mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya, lebih memperhatikan hubungan interpersonal daripada tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya, bekerja lebih maksimal bila bersama dengan orang lain, mencari kesepakatan, menyukai kebersamaan, aktif dalam organisasi/lembaga, dan sangat memperhatikan struktur pengaruh antar pribadi dalam kelompok/organisasi.

Iklm organisasi merupakan kondisi internal organisasi dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka, yang mana iklim organisasi tersebut memiliki beberapa dimensi yakni konformitas, tanggung jawab, standar, imbalan, kejelasan organisasi, kehangatan dan dukungan serta kepemimpinan.

Berdasarkan dari penjelasan diatas peneliti dapat menyusun bagan kerangka teoritik sebagai berikut:



F. Hipotesis

Berdasarkan kerangka teoritik tersebut maka dapat dibuat suatu hipotesis yaitu: "terdapat suatu hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan iklim organisasi dengan disiplin kerja karyawan".