

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Deskripsi Teori

#### 1. Disiplin Kerja

##### a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan dua kata yang memiliki pengertian yang berbeda. Oleh karenanya perlu mengupas lebih mendalam untuk mencermati pemahaman dua kata tersebut. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Keteraturan adalah ciri utama dari organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara aturan tersebut. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran, yang disebabkan kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.<sup>1</sup>

Selain itu disiplin mengatasi perbedaan pendapat karyawan dan mencegah ketidaktaatan, salah satu penyebabnya adalah salah pengertian dan salah penafsiran, yang mana ini bisa menjadi salah satu faktor persaingan antara karyawan.<sup>2</sup>

Maka yang dimaksud disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang secara teratur dan terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan.<sup>3</sup>

Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan dengan sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 238.

<sup>2</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CAPS, 2018), 214.

<sup>3</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), 87.

<sup>4</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 305.

Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntutan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Ketika suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai dengan tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.<sup>5</sup>

Disiplin yang efektif sebaiknya mengarahkan pada perilakunya, bukannya pada pegawai secara pribadi, karena alasan untuk kedisiplinan untuk meningkatkan kinerja.<sup>6</sup>

#### **b. Indikator-Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada organisasi di antaranya ialah:<sup>7</sup>

##### 1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Dalam hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakan pekerjaannya.

##### 2) Teladan pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pemimpin yang kurang baik, para bawahan pun akan kurang baik.

##### 3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan

---

<sup>5</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 339-340.

<sup>6</sup> Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 127.

<sup>7</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 195-198.

karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin naik pula.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukum akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua karyawannya.

5) Waskat (pengawasan melekat)

Adalah tindakan nyata paling efektif untuk mencegah/mengatahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kesiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang efektif, serta menciptakan sistem pengawasan yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan yang berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pemimpin harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan

8) Hubungan kemanusiaan.

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan bersifat baik vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

### c. Pendekatan Untuk Meningkatkan Disiplin

Pendekatan untuk meningkatkan disiplin kerja terdiri dari:<sup>8</sup>

#### 1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Disiplin preventif menjaga disiplin diri karyawan bukan semata-mata karena dipaksa manajemen perusahaan.

Manajemen perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Karyawan yang tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai akan cenderung menjadi salah arah. Manajemen perusahaan hendaknya menetapkan standar-standar secara positif dan bukan secara negatif, seperti “Jaga Keamanan”, bukan “Jangan Ceroboh!” Karyawan biasanya juga perlu mengetahui alasan-alasan yang melatarbelakangi suatu standar agar dapat memahaminya.

#### 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*), contohnya tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sasaran pendisiplinan secara ringkas adalah sebagai berikut :

---

<sup>8</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, 216-218.

- a) Untuk memperbaiki pelanggar
- b) Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa
- c) Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.<sup>9</sup>

### 3) Disiplin Progresif

Perusahaan bisa menerapkan suatu kebijaksanaan disiplin progresif, artinya memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih “serius” dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan. Sistem disiplin progresif secara singkat dapat ditunjukkan sebagai berikut:<sup>10</sup>

- a) Teguran secara lisan oleh penyelia
- b) Teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia
- c) Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
- d) Skorsing satu minggu atau lebih lama
- e) Diturunkan pangkatnya (demosi)
- f) Dipecat.

### d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

#### 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berfikir mendua dan

<sup>9</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 342.

<sup>10</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 94.

berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

- 2) 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 pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.<sup>11</sup>
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seseorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya.<sup>12</sup>

**e. Disiplin Kerja dalam Prespektif Islam**

Disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan,

---

<sup>11</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, 219.

<sup>12</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 91-92.

peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Menegakkan disiplin kerja adalah memberlakukan peraturan dan tata tertib kerja dengan menanamkan etika serta norma kerja. Mengemukakan bahwa seorang pekerja yang mempunyai komitmen terhadap agamanya tidak akan melupakan etika serta norma kerja yang diajarkan oleh agamanya. Dalam Al-Qur'an dijelaskan pada surat Al-Asr 3 yaitu:

إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ  
وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya : “Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menepati kesabaran.(QS. Al-Asr ayat 3)”<sup>13</sup>

Sehingga akan tercipta suasana kerja yang tertib, aman, tenang, dan menyenangkan. Sehingga akan menunjang tercapainya produktivitas dan efisiensi kerja yang optimal.<sup>14</sup>

## 2. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan sebuah konsep eksplanatoris yang kita manfaatkan untuk memahami perilaku-perilaku yang kita amati. Kita tidak mengukurnya secara langsung,

<sup>13</sup> Kementrian Agama, *Al-Qur'an surat Al-Asr ayat 3*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo Offset, 2006), 482.

<sup>14</sup> K.H. Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), 11.

tetapi kita memanipulasi kondisi-kondisi tertentu setelah kita mengobservasi bagaimana perilaku berubah.<sup>15</sup>

Seseorang yang termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi ke satuan kerjanya dan organisasi tempat seseorang bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja kerja individual. Motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual.

Motif didefinisikan sebagai keadaan dalam membangkitkan, megaktifkan (atau menggerakkan) dan mengarahkan perilaku menuju tujuan-tujuan yang pasti. Memotivasi adalah upaya menciptakan situasi yang bisa meredakan kegelisahan karyawan, yang didalamnya seorang karyawan dirangsang untuk melakukan aktivitas dan bisa memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi.<sup>16</sup>

Motivasi dapat dikatakan sebagai suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan nya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat memengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif, yang tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oarng yang bersangkutan.<sup>17</sup>

Motivasi diri (*Self-motivation*) memegang peranan penting. Orang yang berhasil cenderung untuk terus berhasil. Keberhasilan yang lalu, sasaran karier yang menantang, ahli di salah satu atau lebih bidang tertentu, bangga akan kemampuannya dan percaya diri akan turut mendorong motivasi diri seseorang.

Motivasi tidak bersifat tetap. Seseorang yang motivasinya rendah bisa menjadi orang yang mempunyai motivasi tinggi. Demikian pula, orang yang motivasinya tinggi bisa saja hilang motivasinya. Jadi orang yang sudah

---

<sup>15</sup> J. Winardi, *Motivasi & Pemitivasi dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 2-5.

<sup>16</sup> Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 187.

<sup>17</sup> J. Winardi, *Motivasi & Pemitivasi dalam Manajemen*, 7.



bermotivasi tidak dapat dijamin akan selalu bermotivasi. Ini merupakan, bahwa motivasi harus terus menerus dibina, atau dengan kata lain upaya untuk memotivasi anggota jangan sampai berhenti.<sup>18</sup>

**b. Teori Motivasi**

Setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Dengan alasan ini, bisa dikatakan bahwa sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. Isi teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis tempat organisasi beroperasi dengan menggambarkan manajer dan karyawan saling terlibat dalam organisasi setiap hari. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan permasalahan yang ada di organisasi.

Tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa tingkat komitmen dan usaha tertentu dari para anggotanya. Karena alasan itu, para manajer dan pakar manajemen selalu merumuskan teori-teori tentang motivasi. Teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu teori kepuasan dan motivasi proses.<sup>19</sup>

1) Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Kebutuhan dan pendorong itu adalah keinginan memenuhi kepuasan material maupun nonmaterial yang diperolehnya dari hasil pekerjaannya.

Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi, semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula. Jadi, pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak untuk dapat

---

<sup>18</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Depok: PT. Grafindo Persada, 2017), 323.

<sup>19</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 121.

memenuhi kebutuhan an kepuasannya. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja. Tinggi atau rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan yang ingin dicapai seseorang mencerminkan semangat bekerja orang tersebut.<sup>20</sup>

## 2) Teori Motivasi Proses

Teori proses ini berlawanan dengan teori-teori kebutuhan seperti yang diuraikan diatas. Teori-teori proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi. Dengan kata lain, teori proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer. Bila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang telah diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, akan diperoleh hasil yang baik untuk hari esok. Jadi, hasil yang dicapai tercermin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang, hasil hari ini merupakan kegiatan hari kemarin.

Karena “ego” manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik-baik saja, daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang terkandung dari harapan yang akan diperolehnya pada masa depan. Inilah sebabnya teori ini disebut teori harapan. Jika harapan itu dapat menjadi kenyataan, seseorang akan cenderung meningkatkan semangat kerjanya. Sebaliknya, bila harapan itu tidak tercapai ia akan menjadi malas.

## c. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Karyawan

Prinsip-prinsip dalam memotivasi karyawan, yaitu:

- 1) Prinsip Partisipasi, dalam memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- 2) Prinsip Komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha

---

<sup>20</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 121-141

pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

- 3) Prinsip Mengakui Andil Bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya dengan pengakuan tersebut.
- 4) Prinsip Pendelegasian Wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- 5) Prinsip Memberi Perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

#### **d. Teknik Motivasi Kerja Karyawan**

Teknik-teknik memotivasi kerja karyawan antara lain:<sup>21</sup>

- 1) Teknik Pemenuhan Kebutuhan Karyawan  
Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
- 2) Teknik Komunikasi Persuasif  
Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu Teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara memengaruhi karyawan secara ekstralogis. Teknik ini dirumuskan:  
A = *ATTENTION* (Perhatian)  
I = *INTEREST* (Minat)  
D = *DESIRE* (Hasrat)  
D = *DECISION* (Keputusan)  
A = *ACTION* (Aksi/Tindakan)  
S = *SATISFACTION* (Kepuasan)

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah

---

<sup>21</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, 140-145.

timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

**e. Motivasi Kerja dalam Prespektif Islam**

Motivasi adalah kekuatan-kekuatan dari dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk berbuat. Jadi suatu kekuatan atau keinginan yang datang dari dalam hati nurani manusia untuk perbuatan tertentu.

Untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, kita perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja.

Motivasi kerja dalam Islam adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya untuk memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam. Ayat ini menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam :

وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ ﴿٢٢﴾

Artinya : “Dan di langit terdapat (sebab sebab) rezekimu dan apa yang dijanjikan kepadamu. (QS Adz-Dzariyat ayat 22)”<sup>22</sup>

Motivasi kerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim. Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar

<sup>22</sup> Kementerian Agama, *Al-Qur'an surat Adz-Dzariyat ayat 22*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo Offset, 2006), 416.

“bonus duniawi” namun juga sebagai amal soleh manusia untuk menuju keada kekekalan.<sup>23</sup>

### 3. Pengembangan Karier

#### a. Pengertian Pengembangan Karier

Karier menunjuk pada perkembangan karyawan secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja tertentu dalam suatu organisasi. Pengembangan karier sebagai tugas perkembangan harus diwujudkan karyawan secara individual, sedangkan dari organisasi merupakan kegiatan manajemen sumber daya manusia. Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Karier merupakan suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar membantu partisipasi ditempat kerja. Pengembangan karier (*career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya sehingga dapat memenuhi kebutuhan, hal ini didorong melalui penilaian kepribadian khususnya pengalaman dan latar belakang pendidikan.<sup>24</sup>

Proses pengembangan karier dalam perusahaan dapat diartikan sebagai kegiatan yang memuaskan dirinya sebagai manusia, mendapatkan hasil kerja yang memuaskan, dan memuaskan karyawan dari pendapatan meningkat. Pengembangan karier itu sendiri mempunyai arah serta pilihan yang akan memberikan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan kariernya sepanjang arah itu mencerminkan tujuan dan kemampuannya. Pilihan arah yang ingin dikembangkan merupakan kesempatan yang baik bagi karyawan itu sendiri di mana pun dan kapan pun.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998), 103.

<sup>24</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 113-114.

<sup>25</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 198.

Pengembangan karier pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan dimasa mendatang.<sup>26</sup>

**b. Dampak Positif Pengembangan Karier**

Organisasi atau perusahaan yang mempunyai program pengembangan karier akan mendapatkan manfaat atau dampak positif antara lain sebagai berikut:<sup>27</sup>

- 1) Dapat menjamin agar bakat-bakat yang dibutuhkan selalu tersedia
- 2) Dapat menggunakan keahlian personel dengan lebih baik
- 3) Menciptakan komunikasi yang lebih baik dalam organisasi
- 4) Dapat lebih mampu mempertahankan karyawan yang baik
- 5) Meningkatkan efektivitas manajemen SDM
- 6) Memberikan kejelasan yang lebih baik tentang tujuan yang ingin dicapai organisasi
- 7) Meningkatkan daya tarik perusahaan bagi orang-orang yang cakap dan ambisius
- 8) Memberikan kepastian arah karier jabatan karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.<sup>28</sup>
- 9) Merupakan promosi yang positif bagi perusahaan akan iktikad baiknya.

Perkembangan karier individual memerlukan dukungan dan umpan balik dari manajemen puncak. Sehingga salah satu keuntungan program perkembangan karier adalah adanya komunikasi yang lebih baik antara manajer dengan pegawai serta organisasi secara utuh.

---

<sup>26</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, 156-157.

<sup>27</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 117.

<sup>28</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 166.

### c. Faktor-faktor Pengembangan Karier

1) Faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karier  
Sondang P. Siagian berpendapat bahwa faktor-faktor yang memengaruhi perkembangan karier seseorang karyawan adalah:<sup>29</sup>

- a) Prestasi kerja yang memuaskan
- b) Pengenalan oleh pihak lain
- c) Kesetiaan pada organisasi/perusahaan
- d) Pembimbing dan sponsor
- e) Kesempatan untuk bertumbuh

2) Faktor-Faktor penentu pengembangan karier karyawan  
Lima faktor yang akan memengaruhi baik tidaknya karier seorang karyawan, yaitu:<sup>30</sup>

a) Sikap Atasan  
Seorang karyawan yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka karyawan yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karier yang lebih baik. Seorang karyawan yang ingin kariernya berjalan dengan baik, maka karyawan tersebut menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada di dalam perusahaan tersebut, baik terhadap atasan maupun teman sekerja. Seorang karyawan yang ingin meniti kariernya dengan baik, maka selain membenahi diri dengan meningkatkan prestasi, juga perlu mem-*backup* diri dengan tingkah laku atau moral yang baik.

b) Pengalaman  
Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seorang karyawan, walaupun hal ini masih diperdebatkan. Apakah seorang karyawan yang berprestasi atau sudah senior itu sudah pasti mampu memberikan kontribusi yang lebih besar daripada para junior? promosi jabatan bagi para senior sebaiknya bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi juga pada kemampuan dan keahliannya.

<sup>29</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 295.

<sup>30</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, 158-160.

## c) Pendidikan

Faktor Pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Faktor pendidikan memengaruhi kelulusan karier seseorang. Orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik, walaupun pada kenyataannya ditemukan fenomena sebaliknya, yang tentunya hal ini disebabkan adanya kesalahan dalam proses pembelajaran dan penilaian.

## d) Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi akumulasi dari pengalaman, pendidikan, dan lingkungan kerja yang baik. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang karier akan sangat jelas terlihat standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

## e) Faktor Nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Upaya untuk meraih karier yang lebih baik adalah dengan bekerja keras dan berdoa.

#### d. Tanggung Jawab dalam Pengembangan Karier

Organisasi dalam masalah pengembangan karier diharapkan bertanggung jawab dalam hal sebagai berikut:<sup>31</sup>

- 1) Memberikan model perencanaan karier, sumber-sumber yang relevan, pembimbingan, dan informasi-informasi yang diperlukan oleh karyawannya untuk menyusun rencana kariernya
- 2) Menyediakan pelatihan dan pelayanan pembimbingan yang diperlukan
- 3) Menyediakan program pelatihan *in house* maupun di luar perusahaan sesuai kemampuan yang ada
- 4) Menyediakan sistem informasi dan proses pengambilan keputusan terhadap masalah yang berkaitan dengan pengembangan karier

---

<sup>31</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 121.



5) Mengorganisasikan dan memutakhirkan semua informasi.

**e. Pengembangan Karier dalam Prespektif Islam**

Pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier yang telah ditetapkan organisasi yang bersangkutan. Dalam upaya untuk mewujudkan tujuan pembangunan kariernya di masa depan, pegawai harus terarah dan terfokus terhadap pekerjaannya sehingga pegawai mendapatkan karier sesuai apa yang direncanakan. Seperti yang dilakukan oleh Rasulullah SAW, dalam bekerja beliau selalu memperhitungkan masa depan sehingga segala pekerjaannya benar-benar terarah dan terfokus. Sebagaimana dalam firman Allah QS. Al-Hasyr ayat 18 yaitu:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا

قَدَّمَتْ لِعَدِؕ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (Akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS Al-Hasyr ayat 18)”<sup>32</sup>

Dalam bekerja, pegawai telah bersungguh-sungguh dan fokus dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu perusahaan juga harus memberikan timbal balik atas apa yang telah dilakukannya oleh pegawai terhadap perusahaan, dengan cara memenuhi apa yang dibutuhkan pegawai yaitu pengembangan karier pegawai.<sup>33</sup>

<sup>32</sup> Kementrian Agama, *Al-Qur'an surat Al-Hasyr ayat 18*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo Offset, 2006), 437.

<sup>33</sup> Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998), 123.

#### 4. Produktivitas Kerja Karyawan

##### a. Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan.<sup>34</sup>

Ketiga aspek tersebut saling terkait dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relatif sederhana. Produktivitas harus menjadi bagian yang tak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan bidang lainnya.

Produktivitas kerja karyawan adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Peran serta disini adalah penggunaan sumber daya serta efektif dan efisien.

Dari definisi-definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa produktivitas kerja terdiri dari tiga aspek, yaitu: pertama, produktivitas adalah keluaran per unit dari usaha produktif; kedua, produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri didalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk produksi; dan ketiga, produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan. Tetapi intinya mengarah pada tujuan yang sama, bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja.

##### b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah:

###### 1) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan

---

<sup>34</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 100-102.

kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2) Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan memengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.<sup>35</sup>

**c. Indikator Produktivitas Kerja**

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:<sup>36</sup>

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

---

<sup>35</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 103.

<sup>36</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 194.

- 2) Meningkatkan hasil yang dicapai  
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
- 3) Semangat kerja  
Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
- 4) Pengembangan diri  
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.
- 5) Mutu  
Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.<sup>37</sup>
- 6) Efisiensi  
Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

---

<sup>37</sup> Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 200.

#### d. Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan

Bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi. Adapun faktor-faktor tersebut adalah:<sup>38</sup>

##### 1) Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pentingnya etos kerja terlihat dengan lebih jelas apalagi diingat bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus-menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Secara internal perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkan undang-undang baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen. Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

##### 2) Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang, dalam organisasi. Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk

---

<sup>38</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 105-107.

citra organisasi di mata berbagai pihak di luar organisasi.

3) Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, kekayaan mutu dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

e. **Produktivitas Kerja Karyawan dalam Prespektif Islam**

Islam adalah agama dengan pijakan tauhid yang jelas dan kokoh. Setiap muslim, apapun profesinya, selanjutnya menjadi pejuang tangguh. Jika ia seorang pembisnis, ia harus menjadi pembisnis yang menjadikan Allah sebagai pijakannya dan memiliki produktivitas yang tinggi. Produktivitas kerja, kata inilah yang lazim disuarakan diberbagai instansi, lebih-lebih para pembisnis. Islam merupakan agama amaliah, agama tindakan (*action*), bukan agama konsepsi.

Islam adalah agama yang mengutamakan dan mengedepankan nilai-nilai produktivitas dan dinamika secara sempurna. Ayat yang menyatakan QS. At-Taubah ayat 105 ialah :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا

كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Bekerjalah kamu maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga rasulnya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitahukan kepada kamu apa

yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah ayat 105)<sup>39</sup>

Ayat diatas merupakan salah satu bukti Al-Qur'an mengajarkan tentang produktivitas. Produktivitas kerja adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung.<sup>40</sup>

**B. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan rujukan untuk penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti antara lain sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

Judul	Persamaan	Perbedaan
Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Allo Jaya Di Bontang. (Ismail Usman)	Persamaan yang ada pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ismail Usman adalah memiliki persamaan 1 variabel seperti yang akan peneliti lakukan, yaitu pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Perbedaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ismail Usman adalah terletak pada variabel x pada penelitian Ismail Usman menggunakan 1 variabel yaitu Disiplin Kerja. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan 3 variabel yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan

<sup>39</sup> Kementrian Agama, *Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo Offset, 2006), 162.

<sup>40</sup> K.H. Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), 34.

		pengembangan karier.
Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PR Fajar Berlian Tulungagung. (Desi Rahmawati)	Persamaan yang ada pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Desi Rahmawati adalah memiliki persamaan 1 variabel seperti yang akan peneliti lakukan, yaitu pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Perbedaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Desi Rahmawati adalah terletak pada variabel x pada penelitian Desi Rahmawati menggunakan 1 variabel yaitu Motivasi Kerja. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan 3 variabel yaitu Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karier.
Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Rokan Hulu. (Juwita, Seprini, Hamdi Sari Maryoni)	Persamaan yang ada pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juwita, Seprini, Hamdi Sari Maryoni adalah memiliki persamaan 1 variabel seperti yang akan peneliti lakukan, yaitu pengaruh Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Perbedaan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juwita, Seprini, Hamdi Sari Maryoni terletak pada variabel x menggunakan 1 variabel yaitu Pengembangan Karier. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan 3 variabel yaitu



		Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karier.
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Batam Bahari Sejahtera. (Nora Pitri Nainggolan)	Persamaan yang ada pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nora Pitri Nainggolan adalah memiliki persamaan 2 variabel seperti yang akan peneliti lakukan, yaitu pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap produktivitas kerja karyawan.	Terletak pada salah satu variabel x pada penelitian Nora Pitri Nainggolan menggunakan Gaya Kepemimpinan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan Motivasi Kerja.
Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Kusuma Mulia Plasindo Infitex Klaten. (Sabekti Jati Utomo)	Persamaan yang ada pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sabekti Jati Utomo adalah memiliki persamaan 2 variabel seperti yang akan peneliti lakukan, yaitu pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.	Terletak pada salah satu variabel x pada penelitian Sabekti Jati Utomo menggunakan Kepuasan Kerja. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan Pengembangan Karier.

### C. Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.<sup>41</sup>

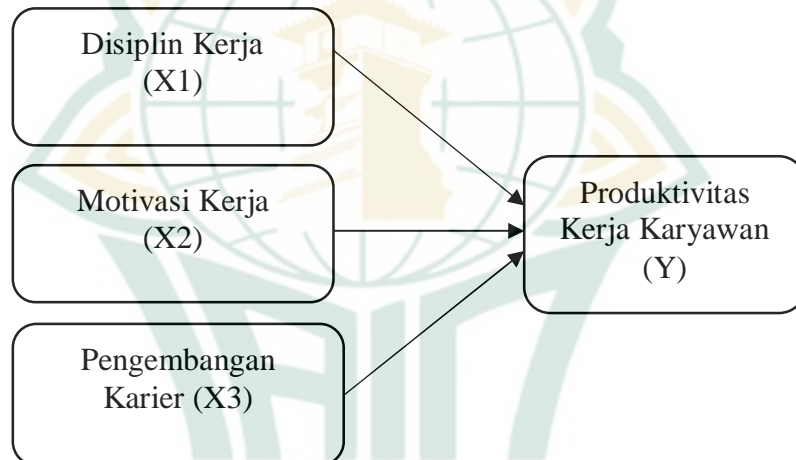
Setiap manusia dalam melaksanakan suatu kegiatan pada dasarnya didorong oleh disiplin yang baik mencerminkan besarnya

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 83.

tanggung jawab seseorang, motivasi seseorang untuk berusaha memenuhi kebutuhannya, dan perencanaan karier, harus dibuat secara sadar, sukarela dan kesuksesan yang diraih harus dijabarkan dengan baik agar pengembangan karier dapat berjalan dengan baik terhadap produktivitas kerja karyawan di Hijab Ar-rafi. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja harus efektif dan efisien.

Model konseptual penelitian dapat dijelaskan melalui kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**



#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.<sup>42</sup>

<sup>42</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 99.

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dan hasil penemuan beberapa penelitian, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Disiplin kerja harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan karyawan yang baik, maka sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan Ismail Usmain “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Allo Jaya Di Bontang” bahwa hasil penelitian tersebut menyebutkan disiplin kerja adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

$H_0$  : Tidak ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

$H_1$  : Ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Motivasi kerja sangat diperlukan dalam suatu organisasi perusahaan, karena dapat memberikan suatu dorongan agar para pegawai dapat lebih giat dan loyal terhadap perusahaan sehingga dapat mempengaruhi dan menghasilkan dampak yang positif terhadap tujuan suatu perusahaan. Dalam penelitian Desi Rahmaati “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PR Fajar Berlian Tulungagung” bahwa hasil penelitian tersebut menyebutkan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

$H_0$  : Tidak ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

$H_2$  : Ada Pengaruh Motivasi kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

3. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Pengembangan karier dalam perusahaan harus ditegakkan karena jika karyawan berkembang dan mempunyai banyak inovasi dapat dijadikan langkah awal untuk jenjang

kariernya. Disinilah saatnya perlu mulai dipikirkan oleh pegawai tentang pengembangan dirinya masing-masing sesuai kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki. Dalam penelitian Juwita, Seprini, Hamdi Sari Maryoni “Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Rokan Hulu” bahwa Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

$H_0$  : Tidak ada pengaruh Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

$H_3$  : Ada Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

4. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Disiplin kerja harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan karyawan yang baik, maka sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Motivasi kerja sangat diperlukan dalam suatu organisasi perusahaan, karena dapat memberikan suatu dorongan agar para pegawai dapat lebih giat dan loyal terhadap perusahaan. Pengembangan karier dalam perusahaan harus ditegakkan karena jika karyawan berkembang dan mempunyai banyak inovasi dapat dijadikan langkah awal untuk jenjang kariernya. Produktivitas kerja karyawan adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja harus efektif dan efisien.

Dalam penelitian Nora Pitri Nainggolan “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Batam Bahari Sejahtera” dan Sabekti Jati Utomo “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Kusuma Mulia Plasindo Infitex Klaten” bahwa disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

$H_0$  : Tidak ada pengaruh Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Pengembangan Karier ( $X_3$ ) secara bersama-

sama (*simultan*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

- H4 : Ada pengaruh Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Pengembangan Karier (X3) secara bersama-sama (*simultan*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

