

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut Getosudarmo dalam Edi sutrisnio (2016:122).

Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan pengertian Abraham Spering mengemukakan bahwa “ *motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy to motive*”. (motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif).

Dalam uraian diatas maka dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan akan optimal jika setiap karyawan memperlihatkan motivasi dan dedikasi yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja yang kuat mendorong karyawan untuk meningkatkan diri dan mengembangkan kemampuan serta kepribadian mereka dalam lingkungan kerja.

1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi Stephen P. Robbins, dalam Agus Wibowo (2021:56)

Menurut Hasibuan 2007, Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau kerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motif sering kali disamakan dengan dorongan, dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan

jasmani unruk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan suatu *drive force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Pendapat tersebut di dukung oleh Jones (2007), mengatakan motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku kearah suatu tujuan.

Menurut Hamalik ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi:

- a. Motivasi dipandang sebagai suatu proses.
- b. Menentukan karakter dari proses ini.

Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah di tetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Gitosudarmo, 2007)

Oleh karna itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekaligus harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat presentasi kerja seseorang. Ada faktor lain juga ikut mempengaruhi, seperti sikap, lingkungan, kemampuan pengalaman, dan persepsi peranan.

2. Prinsip-prinsip dalam motivasi kerja karyawan

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan sebagai berikut:

a. Prinsip Partisipasi

Untuk memotivasi kerja, karyawan harus mempunyai kesempatan untuk berpartisipasi dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai manajer.

b. Prinsip Komunikasi

Manajer mengomunikasikan segala sesuatu tentang upaya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Dengan adanya informasi yang jelas maka karyawan akan lebih mudah termotivasi dalam bekerja.

c. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Manajer menyadari bahwa bawahan (karyawan) berperan dalam mencapai tujuan. Berkat pengakuan tersebut, karyawan lebih mudah termotivasi dalam bekerja.

d. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Manajer yang setiap saat memberikan kekuasaan atau wewenang kepada karyawannya untuk mengambil keputusan tentang pekerjaannya akan memotivasi karyawan yang terkena dampak untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pimpinan.

e. Prinsip Memberi Perhatian

Manajer memperhatikan apa yang diinginkan karyawan, yang memotivasi mereka untuk bekerja sesuai harapan pimpinan.

3. Teori-Teori Motivasi

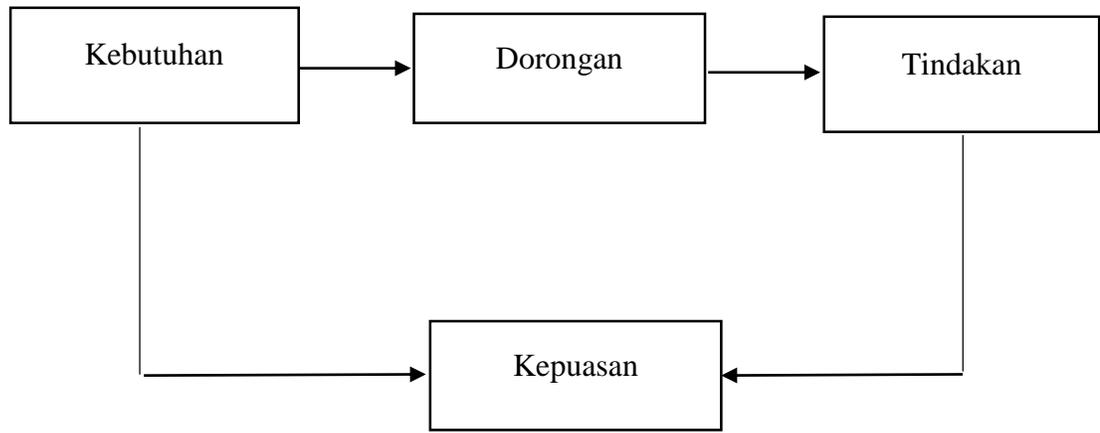
Setiap teori motivasi berusaha menjelaskan siapa sebenarnya seseorang dan dapat menjadi siapa, oleh karena itu isi teori motivasi biasanya terletak pada pandangan tertentu tentang seseorang. Teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis organisasi dengan menghadirkan manajer dan karyawan yang berinteraksi dalam organisasi setiap hari. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan memecahkan masalah organisasi.

Tidak ada organisasi yang berhasil tanpa komitmen dan upaya tertentu dari para anggotanya. Untuk itu para manajer dan pakar manajemen terus merumuskan teori tentang motivasi. Teori motivasi dapat dibedakan menjadi dua aspek yaitu teori kepuasan dan motivasi proses.

1. Teori Kepuasan

Teori Kepuasan Teori ini mendasarkan pendekatannya pada kebutuhan individu dan faktor kepuasan yang membuat orang bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Pada hakikatnya teori ini menyatakan bahwa seseorang melakukan tindakan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Ada banyak pendukung teori konten ini dan

mereka semua tidak memiliki kesamaan. Namun, penelitian mereka menunjukkan bahwa temuan mereka dapat dikaitkan dengan teori kebutuhan.



Gambar 2.1. Teori Kepuasan

Sumber Buku Edy Sutrisno 2016:121

Menurut F. W. Taylor dengan teori motivasi konvensional ini termasuk content theory, karena F. W. Taylor memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras. Dengan teori ini dapat disebutkan bahwa seseorang akan mau berbuat atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan di peroleh yang bersangkutan.

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David McClelland (2017) disebut juga dengan teori motivasi prestasi. Menurut teori ini, ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk motivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

a. *Need for achievement*

Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kemampuan seseorang.

b. *Need for affiliation*

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dalam hubungannya dengan orang lain.

c. *Need for power*

Kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain.

Menurut Frederick Herzberg dengan Teori Model dan Faktor yaitu, teori ini merupakan pengembangan dari teori hierarki kebutuhan Maslow. Menurut teori pemeliharaan motivasi ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:

a. Faktor pemeliharaan (*maintenance factor*)

Merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan keselamatan. Faktor-faktor pemeliharaan bukanlah merupakan motivasi bagi karyawan, tetapi merupakan keharusan yang harus diberikan pimpinan kepada mereka demi keselamatan dan kepuasan bawahan.

b. Faktor motivasi (*motivation factor*)

Faktor kepuasan disebut juga motivator adalah faktor yang memotivasi seseorang untuk berhasil dan berasal dari dalam diri orang tersebut (internal). Faktor pendorongnya antara lain:

- a. Kepuasan kerja
- b. Prestasi yang diraih
- c. Peluang untuk maju
- d. Pengakuan orang lain
- e. Kemungkinan pengembangan karir, dan
- f. Tanggung jawab

Douglas Mc Gregor dengan Teori X dan Y Mengungkapkan dua cara yang dapat dilakukan dalam mendalami perilaku manusia, yang terkandung dalam teori (teori konvensional) dan teori Y (teori potensial). Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negative perilaku manusia. Teori ini memandang manusia dengan kecamata gelap dan buram, yang mengganggu manusia itu:

- a. Malas dan tidak suka bekerja
- b. Kurang bias bekerja keras, menghindari dari tanggung jawab
- c. Mementingkan diri sendiri, dan tidak mau peduli pada orang lain, karena itu bekerja lebih suka di tuntun dan diawasi
- d. Kurang suka menerima perubahan, dan ingin tetap seperti yang dahulu.

Prinsip umum teori Y amat sangat jauh berbeda dengan teori X. teori ini dapat dikatakan merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang manusia secara optimis, karena itu disebut sebagai teori potensial. Adapun teori Y memandang manusia itu sebagai dasarnya:

- a. Rajin, aktif dan mau mencapai prestasi bila kondisi konduktif.
- b. Sebenarnya mereka dapat produktif, beru diberi motivasi.
- c. Selalu ingin perubahan dan merasa jemu pada hal-hal yang monoton.
- d. Dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih besar.

Kesimpulan dari teori X dan Y sebagi berikut:

- a. Kedua teori ini pada dasarnya valid dan kita dapat menerimanya dengan melihat orang-orang dan perilaku yang sesuai dengan kedua teori ini.
- b. Dalam memberikan motivasi kepada bawahannya, seorang pemimpin harus mengetahui kualifikasi bawahannya, apakah mereka Tipe X atau Tipe Y. Orang tipe X memerlukan gaya kepemimpinan otoriter, sedangkan orang Tipe Y memerlukan gaya kepemimpinan partisipatif.

2. Teori proses

Teori proses Teori proses fokus pada bagaimana motivasi muncul. Teori proses pada hakikatnya berupaya menjawab pertanyaan bagaimana perilaku individu dapat diperkuat, dikendalikan, dipertahankan, dan dihambat agar setiap orang bekerja dengan tekun sesuai keinginan pemimpin. Teori ini merupakan proses sebab akibat terhadap perilaku seseorang dan hasil yang dicapainya.

4. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Motivasi sebagai proses psikologis pada manusia dipengaruhi oleh dua faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor internal dan faktor eksternal yang berasal dari pegawai.

a. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai. Faktor ini meliputi persepsi diri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, tingkat pendidikan dan pengalaman

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal tersebut merupakan kebalikan dari faktor internal tersebut di atas, yakni H. mereka berbaring di luar karyawan. Faktor-faktor tersebut antara lain kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang sesuai dan dorongan dari atasan.

5. Menurut Abraham Maslow dalam Emronedition (2022:174) devinisi tersebut bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

a. Perhatian pemimpin terhadap kinerja karyawan

Perhatian pemimpin terhadap kinerja karyawan mengacu pada kesadaran, perhatian, dan upaya yang dilakukan seorang pemimpin untuk memantau, mendukung, dan mengelola kinerja anggota tim atau karyawan yang dia pimpin. Ini mencakup berbagai tindakan dan strategi yang digunakan untuk memastikan bahwa karyawan dapat mencapai hasil yang optimal dalam pekerjaan mereka.

b. Perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawan

Perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawan menunjukkan cara pemimpin berinteraksi dan bersikap terhadap anggota tim atau anggota di bawahnya

c. Daya pendorong

Semangat yang diberikan dari perusahaan kepada karyawannya untuk memotivasi karyawan agar kinerja diperusahaan menjadi lebih baik.

d. Tanggung jawab

Kesadaran seseorang atas tingkah laku atau perbuatan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban

e. Kewajiban

Sesuatu yang harus dilaksanakan setiap orang untuk menyelesaikan setiap tugas-tugas yang sudah diberikan setiap individu/ organisasi yang ada diperusahaan

f. Kemauan dorongan atau keinginan

Pada setiap manusia untuk membentuk dan merealisasikan diri, dalam arti: mengembangkan segenap bakat dan kemampuannya, serta meningkatkan taraf kehidupan

2.1.2. Disiplin Kerja

Ketertiban adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu cara untuk memeliharanya. Tujuan utama dari disiplin ini adalah untuk memaksimalkan efisiensi sekaligus menghindari pemborosan waktu dan tenaga. Disiplin bertujuan untuk memperbaiki kesalahan dan kelalaian yang disebabkan oleh kelalaian, ketidakmampuan dan keterlambatan. Disiplin kerja dapat dipandang sebagai seperangkat hal yang membawa manfaat besar baik bagi kepentingan organisasi maupun karyawan.

1. Pengertian Disiplin

Latainer dalam Edi Sutrisno (2016:87) menjelaskan bahwa disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang dalam diri pegawai dan memotivasi dirinya untuk secara sukarela menyesuaikan diri dengan keputusan, peraturan serta nilai dan perilaku yang sangat profesional. Sedangkan dalam Edi Sutrisno (2016:87), Terry menyatakan bahwa disiplin merupakan kewajiban pegawai. Agar pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, Anda harus menjaga kedisiplinan. Sedangkan menurut Pantai dalam Edi Sutrisno (2016:87)

Disiplin menunjukkan keadaan atau sikap pegawai terhadap kepatuhan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Oleh karena itu, ketika peraturan atau ketentuan perusahaan sering diabaikan atau dilanggar, karyawan menunjukkan kurangnya disiplin kerja. Sebaliknya, jika karyawan menaati peraturan perusahaan, hal ini menunjukkan catatan kedisiplinan yang baik

2. Macam-Macam Disiplin Kerja

Ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif.

a. Disiplin preventif

Disiplin ini bertujuan untuk mendorong pegawai agar mengikuti pedoman kerja, peraturan yang ditetapkan perusahaan. Tujuan utamanya adalah mendorong pegawai mempunyai disiplin diri.

b. Disiplin Korektif

Upaya untuk memobilisasi karyawan untuk membakukan peraturan dan mengharuskan mereka untuk terus mematuhi peraturan sesuai dengan kebijakan perusahaan.

3. Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebenarnya adalah mencapai tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, agar pelaksanaan kerja menjadi efektif dan efisien. Pada dasarnya disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan keadaan bersih dan tertib sehingga pekerjaan dapat terlaksana sesuai rencana sebelumnya. Melalui pemeliharaan disiplin kerja yang konsisten oleh manajemen, karyawan harus dimotivasi untuk disiplin diri bukan karena sanksi, tetapi dari dalam dirinya. Tujuan diberlakukannya peraturan hukum ketenagakerjaan adalah sebagai berikut:

- a. Mengembangkan sikap pengendalian diri yang positif. Organisasi sangat berharap agar para pegawainya memiliki sikap positif terhadap pengendalian, agar berusaha disiplin tanpa harus mengikuti aturan yang dibebankan kepada mereka, dan sadar akan perlunya menghasilkan produk yang berkualitas tanpa adanya regulasi yang berlebihan dari atasannya
- b. Pengendalian kerja. Agar pekerjaan pejabat dapat terlaksana dengan efisien dan sesuai dengan tujuan organisasi, maka pekerjaan tersebut dilaksanakan dalam bentuk standar dan tata tertib yang ditetapkan oleh organisasi.
- c. Perbaikan sikap. Perubahan sikap dapat dicapai melalui orientasi karyawan, pelatihan, sanksi dan tindakan lain yang diperlukan.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki efektivitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

4. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin merupakan persyaratan untuk mengembangkan sikap, perilaku, dan gaya hidup disiplin yang memudahkan pekerjaan pegawai. Ini menciptakan suasana kerja yang mendukung dan membantu anda mencapai tujuan.

Pendapat tersebut di pertegas oleh pernyataan Tulus Tu'u (2004: 38) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, antara lain:

- a. Menata kehidupan bersama
- b. Membangun kepribadian
- c. Melatih kepribadian
- d. Hukuman
- e. Menciptakan lingkungan kondusif

Disiplin dapat berupa memaksa seseorang untuk mengikuti peraturan lingkungan tertentu. Jika Anda menerapkan kebiasaan ini dan mempraktikkan disiplin ini, Anda mungkin menyadari bahwa disiplin itu penting. Mungkin pada mulanya disiplin diterapkan karena adanya paksaan, namun karena kebiasaan dan melalui proses latihan yang terus-menerus, disiplin diterapkan atas dasar kesadaran yang timbul dalam diri seseorang dan dirasakan sebagai suatu kebutuhan dan kebiasaan. Harapannya kedepan disiplin ini menjadi kebiasaan berpikir yang baik, positif dan bijaksana serta memandang jauh ke depan. Disiplin tidak sekedar berarti mengikuti aturan, namun sudah menjadi disiplin pemikiran yang mengatur dan mempengaruhi seluruh aspek kehidupan.

Oleh karena itu, fungsi disiplin kerja adalah membentuk sikap, perilaku, dan pola hidup disiplin dalam lingkungan tempat tinggal seseorang, termasuk lingkungan kerja, sehingga tercipta lingkungan tertib dan tertib dalam pelaksanaan kerja.

5. Prinsip-prinsip Disiplin Kerja

Terdapat beberapa prinsip-prinsip disiplin kerja sebagai berikut:

- a. Pemimpin mempunyai perilaku positif

Untuk melaksanakan disiplin yang baik dan benar, seorang pemimpin harus memberi contoh kepada bawahannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu menjaga perilaku positif yang sesuai dengan harapan karyawannya.

b. Penelitian yang cermat

Konsekuensi dari tindakan disipliner sangat serius, manajer harus memahami konsekuensinya. Data dikumpulkan secara rinci, informasi diperoleh dari karyawan lain, ditanyakan secara pribadi tentang sejumlah pelanggaran yang telah dilakukan, dianalisis dan bila perlu diperoleh pendapat dari manajer lain.

c. Kesegaran

Manajer harus memperhatikan apa yang dilakukan bawahannya secepat mungkin, dan ini harus dilakukan dengan hati-hati. Sebab jika hal ini dibiarkan kronis maka penerapan disiplin yang diterapkan akan dianggap lemah dan kabur serta dapat berdampak pada hubungan profesional dalam organisasi.

d. Fokus pada masalah

Pemimpin harus mampu menunjukkan kesalahan yang dilakukan bawahannya, bukan kesalahan individu, dan menunjukkan bahwa kesalahan yang dilakukan tidak dapat dibenarkan

e. Fleksibel

Tindakan disiplin ditentukan setelah semua informasi tentang pekerja dianalisis dan diperhitungkan. Faktor-faktor yang dipertimbangkan meliputi tingkat kesalahan, kinerja pekerjaan di masa lalu, tingkat keterampilan dan dampak organisasi.

f. Tindakan kontruksi

Pimpinan harus memastikan bahwa bawahannya memahami bahwa perilaku mereka bertentangan dengan tujuan organisasi dan menjelaskan arti norma kepada karyawan dan organisasi. Berusaha membujuk karyawan untuk mengubah perilakunya agar tindakan disipliner tidak terulang kembali.

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan

Diasumsikan bahwa manajer mempunyai pengaruh langsung terhadap kebiasaan perilaku karyawan. Kebiasaan-kebiasaan tersebut ditentukan oleh pemimpin melalui iklim dan suasana kepemimpinan atau melalui keteladanan pribadi. Oleh karena itu, untuk mencapai disiplin yang baik, pemimpin harus menunjukkan kualitas kepemimpinan yang baik.

Menurut Singodimenjdo dalam Edy Sutrisno (2016:89), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besarnya upah dapat mempengaruhi terpeliharanya disiplin. Karyawan akan mematuhi seluruh peraturan perundang-undangan yang berlaku jika menerima kompensasi yang sepadan dengan kerja kerasnya di Perusahaan. Jika mereka menerima kompensasi yang sesuai, mereka dapat bekerja dengan tenang dan hati-hati, selalu berusaha melakukan yang terbaik. Namun, jika ternyata gaji yang diterimanya jauh dari cukup, ia akan berpikir dua kali dan berusaha mencari penghasilan tambahan di luar, sehingga berujung pada seringnya absen dan seringnya pengajuan izin keluar

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan seorang pemimpin sangatlah penting karena dalam lingkungan perusahaan, seluruh pegawai selalu memperhatikan bagaimana pemimpin tersebut dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengontrol perkataan, tindakan dan sikap yang dapat membahayakan aturan disiplin yang ada. Apakah ada aturan khusus yang bisa dijadikan pedoman atau tidak.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pengembangan disiplin hanya dapat dilaksanakan dalam suatu organisasi apabila terdapat pedoman tertulis khusus yang dapat menjadi pedoman kolektif. Disiplin tidak dapat ditegakkan bila peraturan yang ditetapkan semata-mata berdasarkan instruksi lisan, yang dapat berubah tergantung kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Apabila seorang pekerja melanggar disiplin, manajemen harus berani mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggarannya. Dengan menyikapi pelanggaran disiplin sesuai dengan sanksi yang berlaku, maka seluruh karyawan merasa terlindungi dan berjanji dalam hati untuk tidak melakukan hal serupa. Dalam situasi seperti ini, seluruh karyawan terlindungi sepenuhnya dari perilaku sembrono selama mereka melakukan apa yang diinginkannya di perusahaan. Sebaliknya jika manajemen tidak berani mengambil tindakan, meskipun karyawan terang-terangan melanggar disiplin dan tidak mendapat hukuman/teguran, hal ini berdampak buruk pada suasana kerja di perusahaan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan suatu perusahaan, pengawasan diperlukan untuk membimbing pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Namun, sudah menjadi sifat manusia untuk selalu ingin bebas tanpa terikat aturan apapun. Berkat pengawasan seperti itu, karyawan sedikit banyak menjadi terbiasa menjunjung disiplin kerja. Bagi sebagian karyawan yang sudah memahami pentingnya kedisiplinan, pengawasan seperti itu mungkin tidak diperlukan, namun bagi sebagian karyawan lainnya, kedisiplinan tetap perlu ditegakkan sampai batas tertentu agar tidak dapat melakukan apa yang diinginkannya di perusahaan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan suatu perusahaan, pengawasan diperlukan untuk membimbing pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Namun, sudah menjadi sifat manusia untuk selalu ingin bebas tanpa terikat aturan apapun. Berkat pengawasan seperti itu, karyawan sedikit banyak menjadi terbiasa menjunjung disiplin kerja. Bagi sebagian karyawan yang sudah memahami pentingnya kedisiplinan, pengawasan seperti itu mungkin tidak diperlukan, namun bagi sebagian karyawan lainnya, kedisiplinan tetap perlu ditegakkan sampai batas tertentu agar tidak dapat melakukan apa yang diinginkannya di perusahaan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling Menghormati Saat Kalian Bertemu Di Tempat Kerja.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Beritahu rekan-rekan Anda bila Anda ingin berangkat dan beri tahu mereka di mana dan untuk tujuan apa, termasuk kepada bawahan Anda.

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat melakukan banyak hal untuk menciptakan lingkungan kerja di mana disiplin menjadi proses alami ketika karyawan menerima dan mengikuti aturan dan pedoman yang merupakan jaminan kesuksesan profesional dan kesejahteraan pribadi mereka. Hitam dalam H. Edy Sutrisno (2016:90). Seorang pemimpin buruk yang menggunakan kekuasaannya secara sewenang-wenang dan terus-menerus mengancam kadang-kadang tampaknya bisa mencapai disiplin yang baik, namun rasa takut dan tidak nyaman yang hanya muncul dari aturan ketat dan paksaan bisa meledak di hadapannya sepanjang waktu.

b. Indikator disiplin kerja

Menurut Edy Sutrisno (2016:86) adapun indicator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Ketaatan karyawan terhadap prosedur kerja
- b. Ketaatan karyawan terhadap arahan atasan
- c. Ketepatan waktu
- d. Penggunaan dan pemeliharaan alat-alat perlengkapan kerja

5.1.2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mendukung memungkinkan karyawan bekerja lebih semangat sehingga kinerjanya lebih memuaskan. Lingkungan kerja ini dapat menjamin dan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja karena lingkungan kerja mempengaruhi bagaimana karyawan menyelesaikan pekerjaannya.

Edy Sutrisno (2016:116) menyatakan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi pegawai antara lain kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang sesuai, pengawasan yang baik, keamanan kerja, status dan tanggung jawab, serta pengaturan yang fleksibel. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, penerangan yang cukup, pertukaran udara dan tata ruangan yang baik memberikan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat menciptakan dan meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

1. Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas dan efisiensi pegawai. Bentuknya dapat berupa lingkungan material, misalnya tempat dan alat produksi, serta lingkungan psikologis, misalnya suasana hubungan sosial antar karyawan perusahaan. Pengertian lingkungan kerja yang dirumuskan oleh Nitisemito dalam Agung Prihantono (2019:20) adalah “segala sesuatu yang ada di sekitar seorang pegawai dan dapat mempengaruhinya dalam melaksanakan tugasnya” Adapun indikatornya ialah:

- a. hubungan antara karyawan,
- b. Suasana kerja, dan
- c. Fasilitas-fasilitas kerja karyawan

Alex S. Nitisemto menyatakan bahwa lingkungan kerja di bagi menjadi dua yaitu:

1. Lingkungan kerja internal

Lingkungan kerja internal pada dasarnya merupakan faktor yang mempengaruhi langsung tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai atau segala sesuatu yang ada di lingkungan pegawai dan juga mempengaruhi keberhasilan kerja.

2. Lingkungan Kerja Eksternal

Lingkungan kerja eksternal meliputi segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan fungsinya. Oleh karena itu, lingkungan kerja eksternal merupakan lingkungan kerja yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi semangat kerja dan semangat pegawai.

Menurut Rokhman dalam Agung Prihantono (2019: 21), “lingkungan kerja membentuk keterlibatan eksternal. Padahal, adanya persyaratan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab serta komitmen internal ditentukan oleh kemampuan pemimpin dan lingkungan organisasi dalam menuntut sikap dan perilaku profesional untuk memikul tanggung jawab lembaga tersebut. Menurut Luthas dalam Agung Prihantono (2019:22), supervisor atau manajer harus memastikan perhatian dan suasana kerja yang mendorong keterlibatan karyawan.

2. Jenis lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Anwar prabu (2021:67) jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu:

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik mengacu pada semua kondisi fisik di tempat kerja yang dapat mempunyai pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap karyawan.

1. Lingkungan kerja tetap yang berkaitan dengan karyawan, seperti pusat kerja, kursi, meja, dll
2. Lingkungan perantara, juga disebut lingkungan umum, adalah lingkungan yang mempengaruhi kesehatan manusia, seperti suhu, kelembaban sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

b. Lingkungan kerja non-fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah semua hal yang terjadi dalam hubungan kerja, baik dengan atasan, sesama rekan kerja, atau bawahan.

3. Faktor –faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Seseorang dapat melaksanakan kegiatannya dengan baik dan mencapai hasil yang optimal apabila kondisi lingkungannya mendukung. Keadaan lingkungan hidup dikatakan baik atau cukup apabila masyarakat dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Dampak dari lingkungan kerja yang tidak tepat dapat diamati dalam jangka waktu yang lama. Selain itu, kondisi lingkungan yang kurang mendukung mungkin memerlukan lebih banyak tenaga dan waktu serta tidak kondusif untuk mencapai rencana sistem kerja yang efektif.

Menurut Sedarmayanti dan Sahat Simbolo (2021:31), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan keterampilan karyawan, antara lain:

- a. Penerangan (cahaya) ditempat kerja. Cahaya atau penerangan membawa manfaat yang sangat besar bagi karyawan serta menjamin keselamatan dan kelancaran proses kerja. Oleh karena itu, sebaiknya perhatikan keberadaan pencahayaan (cahaya) yang terang, namun tidak menyilaukan

- b. Temperature (suhu udara) ditempat kerja. Dalam keadaan normal, setiap bagian tubuh manusia mempunyai suhu yang berbeda-beda. Kemampuan beradaptasi ini ada batasnya, yaitu tubuh manusia dapat beradaptasi dengan suhu luar jika perubahan suhu luar tubuh tidak melebihi 20% pada musim panas dan tidak lebih dari 35% pada musim dingin dibandingkan suhu tubuh jumlah keadaan normal. Biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban tergantung atau dipengaruhi oleh suhu udara serta suhu, kelembaban dan kecepatan udara yang bergerak. Radiasi panas dari udara dapat mempengaruhi keadaan tubuh manusia dalam menyerap atau melepaskan panas.
- c. Sirkulasi udara ditempat kerja, organisasi merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga keberlangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme.
- d. Kebisingan ditempat kerja. Salah satu jenis polusi yang menjadi fokus para ahli adalah kebisingan, yaitu suara-suara yang tidak diinginkan oleh telinga. Permasalahan ini perlu diatasi agar pekerjaan dapat dilakukan secara efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Getaran mekanis ditempat kerja. Artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis terkadang dapat mencapai tubuh pekerja dan menimbulkan efek yang tidak diinginkan.
- f. Bau-bauan ditempat kerja. Adanya bau tidak sedap di tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran lingkungan karena dapat mempengaruhi konsentrasi dalam bekerja, dan bau yang menetap dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.
- g. Keamanan ditempat kerja. Untuk menjaga lingkungan dan kondisi kerja yang aman, keberadaannya harus diperhatikan. Salah satu upaya untuk menjaga keselamatan di tempat kerja adalah dengan penggunaan tenaga keamanan.

5.1.3. Kinerja

Kinerja merupakan hasil suatu proses yang dibandingkan dan diukur dari waktu ke waktu berdasarkan kontrak atau kesepakatan yang telah disepakati sebelumnya. Sedangkan definisi manajemen kinerja menurut Amicheal Armstrong dalam Emron (2022: 188)

Manajemen Kinerja Agar proses implementasi dapat berjalan lancar, perlu memperhatikan beberapa aspek penting, antara lain: Keterampilan manajemen. Kesalahan yang umum terjadi adalah menempatkan seseorang yang tidak memiliki keterampilan manajerial, seperti keterampilan konseptual, pada posisi strategis padahal keterampilan konseptual merupakan bagian dari perencanaan strategis.

1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, (1964:484) yang merumuskan bahwa:

Human Performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Ability = *Knowledge* + *Skill*

a. Faktor Kemampuan

Dari sudut pandang psikologis, keterampilan pegawai terdiri dari keterampilan potensial (IQ) dan keterampilan aktual (pengetahuan + keterampilan). Artinya, karyawan dengan IQ di atas rata-rata (IQ 110-120), cukup terlatih untuk posisinya dan kemampuan melakukan pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah untuk bekerja sesuai harapan. Oleh karena itu, pegawai harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kapasitas yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena pegawai.

2. Dimensi Yang Mmnujng Kinerja

Untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolok ukur, menurut John Miner (2019:22) yaitu:

1. Kualitas, yaitu: tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu: jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Penulis mencoba mengembangkan pemikiran John Miner yang brilian ini dengan beberapa perubahan, di mana John Miner menekankan indikator waktu terhadap kehadiran pegawai/karyawan, sedangkan penulis menekannya pada waktu penyelesaian produk Di sisi lain, penulis menganggap bahwa taat asas adalah bagian penting dari kinerja, sehingga dimensi kinerja dideskripsikan penulis menjadi:

- a. Target. Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
- b. Kualitas. Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting. Karena kualitas itas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.
- c. Waktu Penyelesaian. Penyelesaian yang tepat waktu dan/atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan/organisasi.
- d. Taat asas. Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Penilaian Kinerja

Menurut Armstrong dalam Emron Edition (2022: 193): “Terkadang diasumsikan bahwa penilaian kinerja sama dengan manajemen kinerja.” Namun, terdapat perbedaan penting. Penilaian kinerja adalah penilaian formal terhadap seseorang oleh atasannya, biasanya sebagai bagian dari wawancara penilaian tahunan. Pada saat yang sama, dalam manajemen kinerja terdapat proses berkelanjutan yang lebih luas, lebih komprehensif dan lebih alami di mana manajemen memperjelas harapan bersama menekankan peran

pendukung dari manajer yang harus bertindak sebagai pelatih daripada sebagai wasit dan fokus pada masa depan. "

Penilaian kinerja ini penting bagi perusahaan/organisasi. Pada saat yang sama, pegawai juga memerlukan feedback untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Yang terakhir, perusahaan/organisasi juga harus menganalisis sistem evaluasi yang ada untuk melihat apakah masih valid dan apakah ada kesenjangan yang perlu ditutup. Namun sistem penilaian kinerja bertujuan untuk memberikan gambaran dan mendorong mereka yang dievaluasi untuk mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan/organisasi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berhubungan dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Berbagai penelitian yang telah dilakukan tersebut memiliki variasi berbeda seperti independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan yang lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan sebagai berikut.

Tania Haifa Aisyah (2021) melakukan penelitian dengan judul pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bukit Air Resto Ciomas Bogor. Jumlah sample yang di ambil sebanyak 42 responden dengan menggunakan teknik sampling. Hasil uji Hipotesis manunjukkan bahwa 78,1% faktor-faktor kinerja dijelaskan lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja, sedangkan sisanya 21,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variable lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di bukit air resto ciomas bogor. Sedangkan hasil uji t manunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bukit Air Resto Ciomas Bogor adapun variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bukit Air Resto Ciomas Bogor, variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan di Bukit Air Resto Ciomas Bogor adalah Disiplin Kerja.

Alfiansyah (2017) melakukan penelitian ini dengan judul pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kompensasi kerja terhadap pegawai PT. Surma Jakarta. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 30 responden dengan menggunakan tikenik analisis linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa 51.90% faktor-faktor kinerja dapat dijelaskan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kompensasi, sedangkan sisanya 48,1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variable lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kompensasi secara serempal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variable kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Surma Jakarta. Adapun variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Surma Jakarta, variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai PT. Surma Jakarta adalah kompensasi

Fajar Bahari (2020) melakukan penelitian dengan judul pengaruh lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pustaka Insan Mandiri Klaten. Jumlah sample karyawan berjumlah 75 karyawan dengan menggunakan analisi regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil regresi menunjukkan bahwa terbukti dari hasil uji t yang memperoleh t hitung $X_1 = 5,983$ dengan $d = \text{signifikan } 0,00$, nilai signifikan tersebut berada dibawah tara 5% dan t hitung sebesar $5,983 > t \text{ table sebesar } 1,992$. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pustaka Insan Madani Klaten. Hal ini terbukti dari hasil uji t yang memperoleh t hitung $X_2 = 3,498$ dengan signifikan $0,01$, nilai signifikan tersebut berada dibawah taraf 5% dan t hitung sebesar $3,498 > t \text{ table sebesar } 1,992$. Lingkungan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pustaka Insan Madani Klaten. Hal ini terbukti dari hasil F yang memperoleh F hitung sebesar $41,791$ dengan taraf signifikan $0,000$

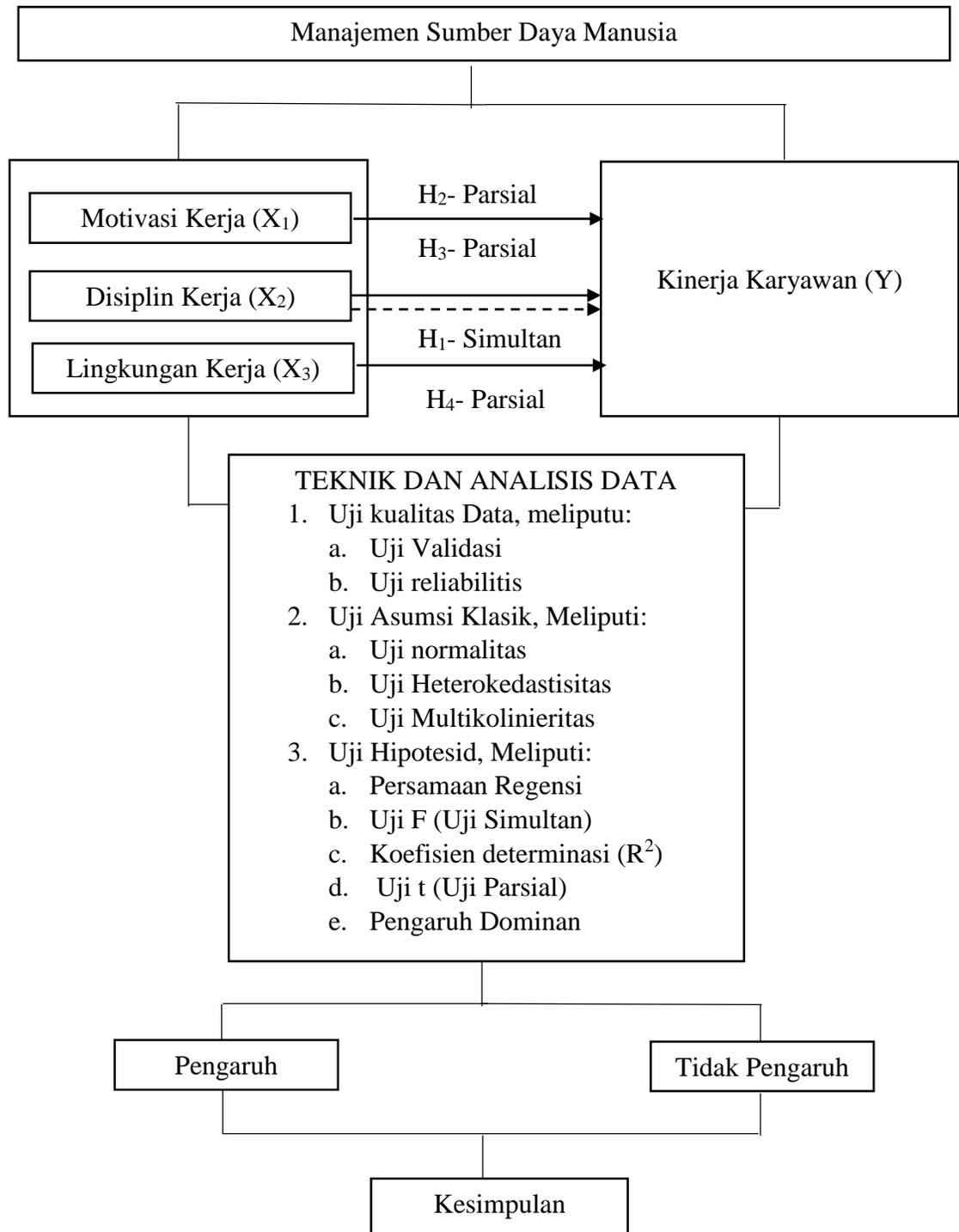
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

PENELITIAN	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Tania Haifa Aisyah (2021)	pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bukit Air Resto Ciomas Bogor	- Lingkungan kerja - Motivasi kerja - Disiplin kerja - Kinerja karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. koefisien determinasi 78,1% 2. uji F, semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. uji t, hanya variabel disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Alfiansyah (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja pegawai PT Surma Jakarta	- Lingkungan Kerja - Disiplin Kerja - Kompensasi Kerja - Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. koefisien determinasi 51,90 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Uji t, hanya variabel kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Fajar Bahari (2020)	pengaruh lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pustaka Insan Mandiri Klaten	- Lingkungan kerja - disiplin kerja -Kinerja karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda dengan bantuan SPSS	1. Uji determinasi 53,7% 2. uji F, sehingga ditanyakan variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pustaka Insan Madani Klaten 3. Uji t, dengan demikian variabel lingkungan kerja dan variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sumber : kampus terkait 2023

2.3. Kerangka Berfikir

Dari uraian pemikiran tersebut dapat dijelaskan melalui variabel motivasi kerja, disiplin, kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.2. Kerangka KonsepTual Penelitian

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara simultan Motivasi kerja, Disiplin kerja dan Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara simultan Motivasi kerja, Disiplin kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

Hipotesis 3

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT KG Fashion Indonesia.

