

**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
1	Judul	<b>Nailul Muna dan Sri Isnowati, 2022</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. LKM Demak Sejahtera)	<b>Alinda Pratama Sustikasari (2024)</b> Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ		
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Variabel Bebas	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir	Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja	Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir
	Teknik Analisa	Kuantitatif	Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS		Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS
	Hasil	Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja			
2.	Judul	<b>Eric Hermawan, 2020</b> Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta	<b>Alinda Pratama Sustikasari (2024)</b> Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ		

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Variabel Bebas	Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja	Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
	Teknik Analisa	Regresi Linear Berganda	Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS		Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS
	Hasil	Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja			
3.	Judul	<b>Nunu Nurjaya, 2021</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona	<b>Alinda Pratama Sustikasari (2024)</b> Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ		
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Variabel Bebas	Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja	Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
	Teknik Analisa	Kuantitatif	Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS		Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS
	Hasil	Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan			
4.	Judul	<b>Endang Sugiarti, 2020</b> Pengaruh Lingkungan	<b>Alinda Pratama Sustikasari (2024)</b>		

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
		Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sukses Expamet	Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ		
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Variabel Bebas	Lingkungan Kerja dan Kompensasi	Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Kompensasi
	Teknik Analisa	Statistik	Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS		Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS
	Hasil	Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja			
5.	Judul	<b>Santi Octavianti dan Rahma Hamni, 2022</b> Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inkabiz Indonesia	<b>Alinda Pratama Sustikasari (2024)</b> Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ		
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Variabel Bebas	Kepuasan Kerja dan Beban Kerja	Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja	Beban Kerja
	Teknik Analisa	Kuantitatif			

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
	Hasil	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja	Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS		Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS
6.	Judul	<b>Christian Rico Yudi Pratama dan Sulastri Irbayuni (2023)</b> Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Yun Kargo Indonesia	<b>Alinda Pratama Sustikasari (2024)</b> Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ		
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Variabel Bebas	Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja	Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja	
	Teknik Analisa	Partial Least Square (PLS)	Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS		Analisis Deskriptif Kuantitatif dengan SPSS
	Hasil	Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja			

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia merupakan sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi diciptakan berdasarkan rakyat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam melaksanakan misi dikelola dan diurus oleh manusia. Oleh

karena itu manusia merupakan faktor strategis dalam seluruh aktivitas suatu organisasi/perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu (Sutrisno, 2019:7).

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya ialah tetap sama yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara professional dan adil sesuai dengan porsinya masing – masing karyawan (Kasmir, 2018:7).

Sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya semua manajer membuat segala sesuatu pekerjaan dapat dilakukan melalui upaya orang lain, sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia yang efektif (Wayne Mondy R, 2018).

#### **2.2.1.2 Fungsi – fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia menurut (Ganyang, 2018:10) fungsi dari manajemen sumber daya manusia secara garis besar terbagi menjadi dua bagian, yaitu :

##### **1. Fungsi Manajerial**

###### **a. Perencanaan**

Berhubungan dengan penetapan tujuan, kebijakan, dan pemilihan berbagai alternatif strategi yang menyangkut sumber daya manusia.

b. Pengorganisasian

Yang mengusahakan suatu hubungan kondusif antar individu, kelompok, dan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan untuk melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan tertentu.

c. Penempatan

Yang berupaya untuk memperoleh karyawan dengan menyesuaikan pengisian jabatan yang kosong di perusahaan terkait dengan kemampuannya.

d. Kepemimpinan

Yang membuat individu, kelompok, dan semua pihak yang terkait agar bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya dengan mengarahkan segala potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan.

e. Pengendalian

Yang menjamin pelaksanaan tugas berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelaksana dan pengendalian tersebut, akan melewati empat tahapan, yaitu penetapan standar kerja, pengukuran kinerja karyawan, membandingkan kinerja dengan standar tersebut, kemudian melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan Karyawan

Berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan karyawan baik secara kuantitas maupun kualitasnya sesuai dengan proses yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan karyawan baru dapat dilakukan melalui beberapa sumber, baik dari internal maupun eksternal perusahaan yang bersangkutan. Teknik seleksi dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain berupa tes potensi

akademik, wawancara, tes psikologis, dan praktik. Perusahaan pada umumnya menggunakan kombinasi dari beberapa teknik tersebut.

b. Pengembangan Karyawan

Langkah selanjutnya adalah mengadakan program yang dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu pelatihan dan Pendidikan. Pelatihan pada umumnya diberikan kepada level karyawan operasional berupa *technical skill* dengan waktu yang lebih lama. Sedangkan Pendidikan lebih mengarah kepada *conceptual skill* dengan biaya yang cukup tinggi.

c. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi ini ada yang bersifat langsung, dapat berupa gaji, upah, dan insentif. Ada juga yang berupa balas jasa tidak langsung, misalnya tunjangan dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan.

d. Program Integrasi Karyawan

Program tersebut menyangkut kebutuhan karyawan, motivasi, disiplin, dan partisipasi antar karyawan.

e. Pemeliharaan Karyawan

Ditunjukkan agar karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan tersebut, sehingga mereka akan bekerja lebih baik. Program pemeliharaan karyawan ini dapat berupa penciptaan sistem komunikasi kerja yang baik, perhatian terhadap Kesehatan dan keselamatan kerja, serta pengendalian konflik di lingkungan perusahaan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Program perusahaan dalam memberhentikan karyawan yang dapat disebabkan oleh suatu alasan yang baik dan terhormat, misalnya karena

karyawan tersebut memasuki masa pension, atau karena kontrak kerja berakhir. Pemberhentian karyawan dapat juga disebabkan oleh alasan yang tidak terhormat, misalnya karyawan melanggar peraturan yang berlaku di perusahaan atau melanggar hukum yang berlaku secara nasional.

## **2.2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah keseluruhan hasil seseorang dalam melaksanakan tugas selama jangka waktu tertentu, seperti standar kinerja, sasaran, atau kriteria sasaran yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Namun bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawannya dan membuat rencana untuk memperbaiki penurunan kinerja yang dapat dihindari.

Kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama suatu jangka waktu tertentu, yang menunjukkan kualitas dan kuantitas pekerjaan (Adhari, 2020:77).

Kinerja karyawan merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Sinaga, 2020:14).

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan ialah kemampuan untuk mencapai persyaratan – persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang telah ditetapkan, sehingga tujuan dapat tercapai. Dengan begitu, kinerja karyawan dapat mempengaruhi perusahaan.



### 2.2.2.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Para pemimpin organisasi menyadari perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Walaupun karyawan tersebut bekerja di tempat yang sama, maka tetap memiliki kinerja yang berbeda jika berbeda ditempat yang berbeda juga. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Adhari, 2020:89) antara lain :

1. Kemampuan Mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri.

2. Motivasi

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas – fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/ kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

3. Dukungan yang Diterima

Fasilitas – fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan, pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas – fasilitas yang terpenuhi tersebut dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

4. Keberadaan Pekerjaan yang Mereka Lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan

akan merasa puas dan akan timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula.

#### 5. Hubungan Mereka Dengan Organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

#### 2.2.2.3 Standar Kinerja Yang Efektif

standar kerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang dapat diakses, dimengerti, disepakati, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis dan terbuka terhadap perubahan. Dengan demikian standar kinerja dapat ditentukan dengan baik dan karyawan dapat termotivasi untuk memenuhi atau melampaui standar tersebut. Menurut (Hery, 2019:29) ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif, yaitu :

1. Didasarkan pada pekerjaan  
Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut.
2. Dapat dicapai  
Semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya.
3. Dapat dipahami  
Standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja.

4. Harus disepakati

Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. Hal ini sangatlah penting untuk memotivasi pekerja.

5. Spesifik dan terukur

Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, presentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif. Standar juga harus dapat dinyatakan secara spesifik bahkan apabila pertimbangan subjektif harus digunakan.

6. Berorientasi waktu

Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti.

7. Harus tertulis

Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai Salinan tertulis atas standar yang telah disetujui. Dalam hal ini mereka tidak boleh mendasarkan pada ingatan.

8. Dapat berubah

Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. Akan tetapi standar tidak boleh diubah hanya karena pekerja tidak memenuhi standar.

#### **2.2.2.4 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci yang digunakan mengembangkan perusahaan secara efektif dan efisien, karena perusahaan mempunyai kebijakan atau program SDM yang lebih baik. Penilaian kinerja individu sangat berguna untuk dinamika pertumbuhan perusahaan secara umum, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu perusahaan, bagian perusahaan dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Rismawati, 2018:7).

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap karyawannya (Sugijono, 2018:19).

Penilaian kinerja ini merupakan proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh seorang karyawan (Nur'Aini, 2020:15).

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci dalam mengembangkan perusahaan yang efektif dan efisien, karena perusahaan mempunyai kebijakan atau program pegawai yang lebih baik. Dari sudut pandang dinamika pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, evaluasi kinerja individu sangat berguna, sehingga anda dapat mengetahui kondisi kerja karyawan yang sebenarnya.

#### **2.2.2.5 Manfaat Penilaian Kinerja**

Secara umum penilaian terhadap karyawan, pegawai ataupun staf organisasi mempunyai banyak manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan itu sendiri. Hal ini memicu semangat pengetahuan karyawan untuk menjadi lebih baik untuk kedepannya. Salah satunya adalah peningkatan etos kerja para karyawan itu sendiri. Sekaligus bagi organisasi berdampak pada pertumbuhan produktivitas organisasi. Manfaat penilaian kinerja menurut Ardhi (2020:91) yaitu sebagai berikut :

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dalam organisasi ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.

4. Dokumentasi penilaian kinerja

Pemberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan – keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

#### **2.2.2.6 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif yang menggambarkan Tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi pada akhir perencanaan, pelaksanaan dan tindakan. Selain itu, indikator kinerja memastikan bahwa hasil harian menunjukkan kemajuan terhadap tujuan dan sasaran organisasi

yang bersangkutan. Ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan menurut Yulianto (2020:9), indikator tersebut diantaranya :

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya.

### **2.2.3 Disiplin Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Kedisiplinan kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku (Sinambela, 2019:193).

Disiplin kerja ialah suatu metode perkembangan konstrutif bagi para pegawai atau karyawan yang memiliki kepentingan yang mengakibatkan disiplin ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya (Sherlie & Hikmah, 2020:757).

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan – aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan – aturan yang sudah ditetapkan (Hetlan, 2019).

Dari teori – teori diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja terdiri dari kesadaran diri dan kemauan seseorang untuk menerapkan semua aturan dan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Apabila seseorang mempunyai rasa disiplin maka dapat meningkatkan semangat bekerja menuju tujuan yang diinginkan dalam organisasi, jika perusahaan diabaikan atau sering dilanggar maka disiplin kerja para karyawannya buruk.

### **2.2.3.2 Jenis – jenis disiplin kerja**

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh karyawan di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh karyawan instansi tersebut. Semua kegiatan kedisiplinan harus bersifat mendidik.

Didalam instansi terdapat tiga jenis kedisiplinan kerja menurut (Agustini, 2019:94) adalah:

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin yang bertujuan untuk mencegah karyawan berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai karyawan berperilaku negative sehingga penyeleweng – penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri karyawan. Keberhasilan penerapan pendisiplinan karyawan (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi, yaitu :

- a. Karyawan di instansi perlu di dorong, agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.

- b. Karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksudkan sepatutnya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- c. Karyawan di dorong, menentukan sendiri cara – cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan – ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh karyawan di instansi.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin yang bertujuan agar karyawan tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada karyawan yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan – ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang karyawan dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk bantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku.

## 3. Disiplin Progresif

Disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman – hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki



kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan – kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan karyawan ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja karyawan. Kegiatan kedisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar di masa yang akan datang tidak terulang kembali kesalahan – kesalahan yang sama.

### **2.2.3.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan seperti yang dikemukakan menurut Hasibuan (2018:194) :

#### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh – sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

#### **2. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

#### **3. Balas Jasa**

Balas jasa berupa gaji kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud di dalam perusahaan.

#### 4. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

#### 5. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ini yaitu batasan harus aktif akan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawannya yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja para karyawan dalam perusahaan.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan melanggar peraturan – peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang *indisipliner* sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

## 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik disuatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertikal maupun horizontal. Hubungan vertikal disini yaitu antara karyawan dengan pimpinan. Sedangkan hubungan horizontal yaitu antara sesama karyawan. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

### 2.2.3.4 Indikator disiplin kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Menurut Agustini (2019:104) beberapa indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas kerja di perusahaan yang ditandai dengan tingkat ketidak hadiran karyawan yang rendah.
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan untuk mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan baik, bukan karena paksaan.
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerjanya.

## **2.2.4 Lingkungan Kerja**

### **2.2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala yang berada disekitar pegawai pada saat bekerja baik secara langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaan karyawan saat bekerja (Budiasa, 2021:39).

Lingkungan kerja merupakan interaksi kerja secara langsung terhadap seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi, jabatan yang sama, ataupun jabatan lebih rendah (Effendy & Fitria, 2020:242).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah faktor – faktor fisik yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan padanya. Kemudian dapat dipahami bahwa lingkungan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap kebiasaan – kebiasaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Apabila lingkungan kerja di sekitar karyawan baik, maka karyawan lainnya akan mempunyai disiplin yang tinggi dan merasa puas dalam melakukan pekerjaannya, hal ini otomatis akan terjalin kerja sama yang baik dalam perusahaan sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi, apabila lingkungan kerja yang ada di sekeliling karyawan tidak baik maka akan menyebabkan rendahnya disiplin kerja sehingga kinerja akan menurun.

### **2.2.4.2 Jenis – jenis lingkungan kerja**

Jenis lingkungan kerja menurut Enny (2019:58) terbagi menjadi 2 yaitu :

#### **1. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan baik secara

langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik ini dapat dibagi menjadi dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti bangunan tempat kerja, peralatan kerja, fasilitas perusahaan, tersedianya sarana transportasi.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia seperti temperature, siklus udara, getaran mekanis, pencahayaan, bau tidak sedap kebisingan dan sebagainya.

## 2. Lingkungan kerja nonfisik

Lingkungan nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun sesama dengan bawahan.

### a. Hubungan dengan rekan kerja

Rekan kerja adalah sesama karyawan yang kemampuannya cakup dan saling mendukung dalam pekerjaannya. Rekan kerja dalam satu tim dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

### b. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan ini menjelaskan bagaimana atasan membangun suatu hubungan timbal balik secara terus menerus dengan masing- masing karyawan.

#### **2.2.4.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut Enny (2019:58) yaitu :

1. Faktor personal atau individu, meliputi : pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan oleh manajer.
3. Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh instansi, proses instansi dan kultur kerja dalam instansi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### **2.2.4.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018:70) sebagai berikut :

1. Udara  
Mengenai faktor udara ini, yang seringkali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.
2. Warna  
Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna tepat pada dinding ruang dan alat – alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.
3. Pengcahayaan  
Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi Lelah.
4. Suara  
Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat – alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir

motor dan lain – lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

## **2.2.5 Kepuasan Kerja**

### **2.2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak menenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja (Handoko, 2020:193).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Edy Sutrisno, 2019:74).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan, meliputi perasaan dan perilaku terhadap pekerjaannya, evaluasi pekerjaan sebagai pengakuan atas pencapaian beberapa nilai kerja yang penting.

### **2.2.5.2 Manfaat Kepuasan Kerja**

Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja menurut Nitisemito (2019:89) adalah :

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan  
Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam memuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.
2. Kerusakan akan dapat dikurangi  
Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

3. Absensi dapat diperkecil  
Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.
4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil  
Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.
5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan  
Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

### **2.2.5.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Edy Sutrisno (2019:77) yaitu :

1. Kesempatan untuk maju  
Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja  
Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.
3. Gaji  
Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan Manajemen  
Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.



5. Pengawasan  
Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *Turn Over*.
6. Faktor intrinsik dari pekerjaan  
Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sulit dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja  
Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan  
Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi  
Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas  
Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pension, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

#### **2.2.5.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Beberapa indikator kepuasan kerja menurut (Latief, 2019:58) yaitu :

1. Meskipun upah dan gaji sangat penting, namun secara kognitif kompleks dan dikenal sebagai faktor multidimensi kepuasan kerja.
2. Promosi datang dalam berbagai bentuk dan penghargaan, mereka memiliki kemampuan untuk mempengaruhi kepuasan kerja dengan cara yang berbeda.

3. Rekan kerja yang kolaboratif mengubah kepuasan kerja menjadi karyawan yang paling sederhana.
4. Kondisi kerja untuk kepuasan kerja tidak berbeda dengan efek jika kelompok kerja dikelola dengan baik dan tidak ada masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1 Hubungan Kedisiplinan Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2021:11) suatu perintah atau peraturan yang dikeluarkan oleh pengurus suatu organisasi, agar para anggota organisasi tersebut mematuhi peraturan yang berlaku, sehingga melalui proses serangkaian perilaku yang muncul dan dibentuk yang menunjukkan nilai – nilai ketaatan dan ketertiban perusahaan.

Menurut Jepry da Mardika (2020) bentuk perasaan taat dan patuh terhadap nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawab, seperti halnya absensi kehadiran karyawan sesuai pada jam yang sudah ditetapkan perusahaan dan mengerjakan tugas – tugas tepat waktu.

#### **2.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Suwondono (2019:13) kurangnya distribusi Cahaya dalam ruangan karyawan akan mengakibatkan karyawan tidak dapat bekerja dengan cepat dan tepat. Tata ruang kerja karyawan saat jam bekerja juga perlu diperhatikan agar arsip dapat tersimpan rapi dan sesuai. Menurut Hernawan (2022) menyebutkan bahwa kualitas lingkungan kerja yang baik dapat berkontribusi pada peningkatan produksi dan kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas organisasi dan mengurangi biaya yang ditanggung oleh perusahaan.

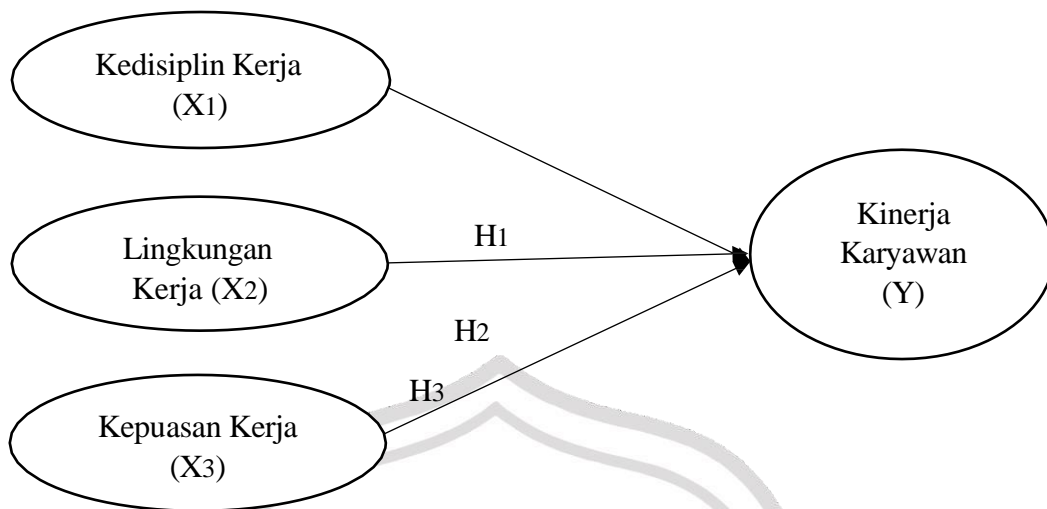
### **2.3.3 Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Menurut (Anwar, 2019:137) kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Menurut (Handoko, 2018:92) kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Menurut (Hariandjar, 2018) Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja.

## **2.4 Kerangka Penelitian dan Hipotesis**

### **2.4.1 Kerangka Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas maka penulis membentuk atau bagan pemikiran yang merupakan struktur dalam membahas konsep kedisiplinan Kerja (X1), lingkungan kerja (X2), Kepuasan Kerja (X3) merupakan variabel bebas (*independent variabel*) dan Kinerja Karyawan (Y) merupakan variabel terikat (*dependent variabel*). Pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel berikut :



Keterangan :

→ : Hubungan secara persial

**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**

#### 2.4.2 Hipotesis

Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga ada pengaruh Kedisiplinan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. XYZ
2. Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. XYZ
3. Diduga ada permasalahan Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. XYZ