

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Peneliti Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Arta Adi Kusuma, 2013. “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang”. *proporsional random sampling*, dengan responden sebanyak 53 orang.. Penelitian ini Arta Adi Kusuma menggunakan variabel motivasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kinerja karyawan (Y). Dalam menganalisis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persamaan regresi linier berganda $Y = 23,857 + 0,180 X_1 + 0,94 X_2$. Dengan menggunakan SPSS 16 Hasil Hipotesis uji F menunjukkan F hitung = 16.646 dengan nilai signifikansi = 0,000 < 0,05 yang berarti H_3 yang berbunyi “Ada pengaruh signifikan motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Muria Semarang” diterima. Sedangkan dari uji Hipotesis secara parsial (uji t) diperoleh t hitung dari variabel motivasi sebesar 2.619, t hitung variabel lingkungan kerja sebanyak 2.207 dimana probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima. Koefisien determinasi Adjusted R sebesar 0,376, hal ini berarti 37,6% kinerja karyawan Hotel Muria Semarang dipengaruhi oleh motivasi dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang berada di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Simpulan bahwa motivasi masuk dalam kategori baik, lingkungan kerja masuk dalam kategori baik, dan kinerja karyawan Hotel Muria Semarang masuk dalam kategori baik. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan

kontribusi sebesar 12,04%. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 8,88%. Motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi 37,6%.

Penelitian yang dilakukan Annisa Pratiwi 2014“Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan)”. sampel sebanyak 56 dari 125 karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Pekalongan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *Convenience sampling*. Penelitian ini Annisa Pratiwi menggunakan variabel motivasi (X_1), Disiplin kerja (X_2) dan kinerja karyawan (Y). Dalam menganalisis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil perhitungan data dan analisis yang digunakan, diperoleh persamaan regresi yaitu: $Y = 0,491X_1 + 0,194X_2$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan 0,002 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan 0,199 (lebih besar dari 0,05). Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Pekalongan, dengan tingkat signifikansi 0,000. Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

| No | Item | Penelitian Terdahulu | Penelitian Sekarang | Persamaan | Perbedaan |
|----|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------|
| 1. | Nama penulis dan judul | Arta Adi Kusuma "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang | Febri Satria Prayuda "Pengaruh Motivasi, Displin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Intan Prima" | | |
| | Variabel Bebas (X) | Motivasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) | Motivasi(X1) Displin Kerja (X2) Lingkungan Kerja (X3) | Motivasi Lingkungan Kerja | Displin Kerja |
| | Variabel Terikat (Y) | Y(Kinerja Karyawan) | Y(Kinerja Karyawan) | Y (Kinerja Karyawan) | |
| | Lokasi Penelitian | Semarang | Gresik | | |
| | Jenis Penelitian | Kuantitatif | Kuantitatif | Kuantitatif | |
| | Teknis Analisis Data | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | |
| 2. | Nama penulis dan judul | Annisa Pratiwi "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan)" | Febri Satria Prayuda "Pengaruh Motivasi, Displin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Intan Prima" | | |
| | Variabel Bebas (X) | Motivasi(X1) Displin Kerja (X2) | Motivasi(X1) Displin Kerja (X2) Lingkungan Kerja (X3) | Motivasi Displin Kerja | Lingkungan Kerja |
| | Variabel Terikat (Y) | Y(Kinerja Karyawan) | Y(Kinerja Karyawan) | Y (Kinerja Karyawan) | |
| | Lokasi Penelitian | Pekalongan | Gresik | | |
| | Jenis Penelitian | Kuantitatif | Kuantitatif | Kuantitatif | |
| | Teknis Analisis Data | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | |

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pada usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Ardana, dkk. (2012;5) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Sementara Ardana, dkk. (2012;5) Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat diketengahkan beberapa paradigma, seperti berikut :

1. Manusia memerlukan organisasi dan sebaliknya organisasi memerlukan manusia sebagai motor penggerak agar organisasi dapat berfungsi untuk mencapai tujuan.
2. Potensi psikologis seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan bersifat abstrak dan tidak jelas batas-batasnya sehingga pimpinan berkewajiban menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan dalam rangka peningkatan produktivitas.
3. Sumber daya finansial perlu disediakan dan dipergunakan dalam jumlah yang cukup untuk keperluan mengelola SDM dan untuk meningkatkan kualitas

SDM.

4. Memperlakukan karyawan secara manusiawi untuk mendorong partisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Perlakuan secara manusiawi juga berarti bahwa karyawan harus dihormati, dihargai dan diperlakukan sesuai dengan hak-hak asasi manusia (HAM) sehingga akan berkembang perasaan ikut memiliki, perasaan ikut bertanggung jawab, dan kemauan untuk bekerjasama demi kemajuan perusahaan.

2.2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar apabila fungsi-fungsinya dilakukan dengan baik, fungsi manajerial dan fungsi operasional menurut Ardana, dkk. (2012;17-20) adalah:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajerial adalah fungsi yang mempunyai wewenang kepemimpinan terhadap SDM lain. Dalam hal ini direktur, kepala bagian, atau penyelia adalah orang-orang yang mempunyai posisi manajerial sesuai dengan tingkatannya, yang menjalankan fungsi manajerial. Dengan demikian manajer SDM atau kepala bagian personalia adalah seorang manajer yang harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu :

- a. Perencanaan (*planning*) merupakan penentuan program personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.
- b. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan, maka manajemen sumber daya manusia harus menyusun struktur

hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.

- c. Penggerakan (*actuating*) merupakan usaha menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dan mengusahakan semua karyawan agar bersedia bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Pengawasan (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedangkan ditinjau dari operasional sumber daya manusia, menyebut 7 fungsi operasional manajemen sumber daya manusia antara lain:

- a. Pengadaan (*Procurement*) adalah proses kegiatan memperoleh SDM yang tepat baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- d. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka

tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

- f. Pemutusan hubungan kerja (pemisahan) adalah mengembalikan karyawan ke masyarakat asalnya.
- g. Pemberhentian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari sebuah perusahaan.

2.2.2 Motivasi

Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang ditentukan Hasibuan, (2012;189). Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri seseorang, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi (Fuad Mas'ud, 2002). Menurut Robbins (2012;78) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Suasana batin atau psikologis seorang pekerja sebagai individu dalam masyarakat organisasi atau perusahaan yang menjadi lingkungan kerjanya, sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya. Suasana batin itu terlihat dalam semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan bisnis perusahaan Nawawi, (2006;156). Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behaviour*. Menurut Siregar (2007;167) bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan keinginan

bagi seseorang atau pekerja, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun yang berasal dari luar untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan dengan rasa tanggung jawab guna mencapai tujuan yang diinginkan. Supardi dan Anwar (2006;89) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi, motivasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu yang tampak.

Berdasarkan pengertian motivasi dari beberapa pendapat diatas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, orang – orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar daripada yang tidak. Perusahaan atau organisasi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika tidak mau bekerja dengan giat.

Ada beberapa tujuan yang diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2008;145), yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan disiplin karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas – tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku.

Menurut Hasibuan (2008;235) ada dua jenis motivasi, yaitu:

1. Motivasi positif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan memotivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang yang baik – baik saja.
2. Motivasi negative, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu oendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Tingkat motivasi antara individu yang satu dengan yang lain beraneka ragam maupun dalam diri seorang individu pada waktu yang berlainan. Mungkin dapat dikatakan teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Maslow mengidentifikasi lima tingkat dalam hierarki kebutuhan Hasibuan, (2008;98)

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya.

Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa.

Menurut Herzberg dalam Siagian (2008;234), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing – masing karyawan, berupa pekerjaan itu sendiri, kemajuan, tanggung jawab, pengakuan, dan pencapaian.
2. Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja, berupa administrasi dan kebijakan perusahaan, penyeliaan, gaji, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja.

Dari penjelasan mengenai faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik tersebut maka indikator motivasi yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Pengakuan
3. Tanggung jawab
4. Gaji
5. Hubungan antar pribadi
6. Kondisi kerja

Berdasarkan beberapa indikator motivasi diatas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins (2012;76) Teori kebutuhan Mc. Clelland menyebutkan bahwa teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu menjelaskan motivasi. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*)

Dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.

2. Kebutuhan kekuatan (*need for power*)

Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

3. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*)

Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab.

2.2.3 Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari akar kata *disciple* yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi (Rivai, 2009;444).

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, di gunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Definisi menurut para ahli peneliti hasilkan dari pencarian di buku-buku yang telah ada : Menurut Simamora (2008;476) Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Menurut Siagian (2009;305) Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan adanya definisi diatas dapat disimpulkan, disiplin pada hakekatnya merupakan pembatasan kebebasan dari pegawai dan pegawai.

Disiplin dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan apabila sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh sebagian besar para pegawai atau pegawainya, dalam prakteknya untuk mengusahakan seluruh peraturan ditaati oleh setiap pegawai. Oleh karena itu dalam praktek bila suatu perusahaan

telah dapat mengusahakan sebagian besar peraturan-peraturan ditaati oleh sebagian besar pegawainya maka sebenarnya disiplin sudah dapat ditegakkan.

2.2.3.1 Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Sastrohadiwiryo (2007;292) secara khusus tujuan disiplin kerja pegawai, antara lain :

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenaga kerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

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

2.2.3.2 Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai. Disiplin menjadi prasyarat bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja. Dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Pendapat tersebut ditegaskan oleh pernyataan Hasibuan (2008:38) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, antara lain :

1. Menata kehidupan bersama
2. Membangunkan kepribadian
3. Melatih kepribadian
4. Hukuman
5. Menciptakan lingkungan kondusif.

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat. Dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

2.2.3.3 Bentuk Disiplin yang Baik

Bentuk disiplin yang akan tercermin pada suasana, yaitu :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.

3. Besarnya rasa tanggungjawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.(Sutrisno, 2009:91)

2.2.3.4 Tipe-Tipe Disiplin Kerja

Menurut Rasyidi (2013) yang dikutip Hasibuan (2008;193) Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.

Disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali. Siagian membagi 2 disiplin kerja (2009: 305) yaitu:

1. Disiplin Preventif yaitu: Tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standart yang telah ditetapkan.
2. Disiplin Korektif yaitu: Jika ada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standart yang telah ditetapkan kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat

atau ringannya sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

Berikut ini adalah tipe-tipe disiplin kerja menurut Rivai dalam bukunya Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Hasibuan (2008;444):

1. Disiplin retributif adalah berusaha menghukum orang yang berbuat salah
2. Disiplin korektif adalah berusaha membantu pegawai mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu adalah berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian adalah berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.2.3.5 Hambatan Disiplin Kerja

Selain faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan disiplin kerja, terdapat pula faktor-faktor yang menghambat terbentuknya disiplin kerja dalam diri seseorang, faktor penghambat tersebut berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri maupun dari lingkungan sekitarnya. Menurut Robbin (2012;30) faktor-faktor penghambat disiplin di antaranya :

1. Masyarakat yang menekankan ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan.
2. Masyarakat yang selalu terbuka dan bersikap permisif.
3. Keadaan fisik atau biologis yang tidak sehat.
4. Keadaan psikis atau mental yang tidak sehat.

5. Sikap perfeksionis.
6. Perasaan rendah diri atau inferior.
7. Perasaan takut dan kuatir.
8. Perasaan tidak mampu.
9. Kecemasan.
10. Suara hati dan rasa bersalah yang keliru.
11. Kelekatan-kelekatan yang tidak teratur.

Dengan demikian faktor-faktor penghambat disiplin kerja berasal dari lingkungan sebagai faktor Eksternal. Yaitu : masyarakat yang menekankan ketaatan yang utuh dan loyalitas penuh kepada atasan atau pimpinan dan masyarakat yang terlalu terbuka dan bersikap permisif. Sedangkan faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti : keadaan fisik dan psikis yang tidak sehat, sikap perfeksionis, perasaan rendah diri, perasaan takut dan kuatir, perasaan tidak mampu, kecemasan, suara hati dan rasa bersalah yang keliru, dan kelekatan-kelekatan yang tidak teratur.

2.2.3.6 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2009;131) ada tiga macam pendekatan dalam disiplin kerja yang di laksanakan dalam suatu organisasi atau lembaga, yaitu :

1. Pendekatan disiplin Modern

Disiplin modern adalah mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini memiliki asumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.

- b. Melindungi tuduhan yang buruk untuk di teruskan pada proses hukum yang berlaku.
 - c. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka yang harus di perbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
 - d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.
2. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Disiplin tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman.

Pendekatan berasumsi :

- a. Disiplin di lakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah di putuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya maupun di sesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Penegakan hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggaran maupun kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran di perlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus di beri hukuman yang lebih berat.

Pendekatan disiplin bertujuan memiliki asumsi, bahwa :

- 1. Disiplin kerja harus dapat di terima dan di pahami oleh semua pegawai.
- 2. Disiplin bukanlah satu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- 3. Disiplin di tujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

4. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendekatan disiplin kerja maupun yang di laksanakan dalam perusahaan pada intinya bertujuan untuk meningkatkan disiplin kerja para pegawai, dan memperbaiki tindakan indiscipliner yang terjadi dengan cara yang efektif.

2.2.3.7 Hukuman dan Disiplin

Pemberian hukuman dalam upaya penegakan disiplin itu sendiri sangat di perlukan. Agar di perlukan tersebut efektif dalam membina disiplin, hendaknya pemberian hukuman di lakukan secara bertahap, yakni di kemukakan oleh Siagian (2008;234) yang terdiri dari :

1. Peringatan lisan oleh penyelia.
2. Peringatan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung.
3. Penundaan kenaikan gaji berkala.
4. Penundaan kenaikan pangkat.
5. Pembebasan dari jabatan.
6. Pemberhentian sementara.
7. Pemberhentian atas permintaan sendiri.
8. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri.
9. Pemberhentian dengan tidak hormat.

Siswanto (2008;293) mengemukakan bahwa secara umum sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang dan sanksi disiplin ringan.

1. Sanksi disiplin berat

- a. Demosi jabatan setingkat lebih rendah dari jabatan/pekerjaan yang di berikan sebelumnya.
- b. Pembebasan dari jabatan/pekerjaan untuk di jadikan sebagai tenaga kerja biasa yang memegang jabatan.
- c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri pegawai yang bersangkutan.
- d. Pemutusan hubungan kerja dengan tidak hormat sebagai pegawai dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

2. Sanksi disiplin sedang

- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah di rancang sebagaimana pegawai lainnya.
- b. Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya di berikan, baik itu harian, mingguan, atau bulanan.
- c. Penundaan program promosi bagi pegawai yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

3. Sanksi disiplin ringan

- a. Teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan.
- b. Teguran tertulis.
- c. Pernyataan puas secara tertulis.

Yang memiliki wewenang penuh dalam pemberian sanksi terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja dalam manajemen puncak. Akan tetapi pada kenyataannya hal tersebut dapat di delegasikan kepada manajer

pegawai. Top manajer maupun manajer dalam melaksanakan tugasnya selalu berpedoman pada peraturan pemerintah maupun undang-undang ketenaga kerjaan.

2.2.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Nitisemito, oleh penelitian Nasution dan Rodhiah dalam (*Jurnal Manajemen*, 2008;58) adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sementara itu, menurut Fieldman oleh penelitian Nasution dan Rodhiah (2008;58) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi yang pembentukannya terkait dengan kemampuan manusia. Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah sebuah hal yang berada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan dan kinerja karyawan tersebut. Sedarmayanti (2007;21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2007;21),“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung”.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)

b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sadarmayanti (2007;31),“Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Nitisemito (2008;171-173) Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Nitisemito (2008;160) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1. Penerangan
2. Kebisingan
3. Ruang gerak yang diperlukan
4. Hubungan karyawan

Robbins (2006;57) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: suhu, kebisingan, penerangan, dan mutu udara. Suhu adalah variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan kinerja adalah penting bahwa karyawan bekerja di suatu lingkungan dimana suhu di atur sedemikian rupa sehingga berada diantara

rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Bukti dari telaah-telaah tentang kebisingan menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan kinerja, sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan dampak negatif dan mengganggu konsentrasi karyawan. Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu karyawan dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia karyawan.

Pencapaian kinerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk karyawan yang lebih tua dibandingkan yang lebih muda. Mutu udara merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi karyawan. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah, dan depresi. Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi karyawan di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2006;66) terdiri atas: ukuran ruang kerja, pengaturan ruang kerja, dan privasi. Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat karyawan sulit bergerak akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas. Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan perkaryawan, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat mempengaruhi interaksi sosial.

Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

2.2.5 Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Rivai (2009;14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja menurut Mangkuprawira dan Vitayala (2007;89) merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Definisi lain mengenai kinerja menurut Nawawi (2006;63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Prawirosentono yang dikutip oleh Usman (2009;488), kinerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum. Menurut Mangkunegara (2008;67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan 24

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

2.2.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Nitisemito (2008;109),terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

2.2.5.2 Syarat Penilaian Kinerja

Rivai (2009;19-23) menyatakan syarat-syarat berkualitasnya penilaian kinerja adalah :

1. Potensi (Input)

Agar penilaian kinerja tidak bias dan dapat mempunyai sasaran sesuai yang dikehendaki oleh perusahaan, maka perlu ditetapkan,disepakati dan diketahui faktor-faktor yang akan dinilai sebelumnya sehingga setiap karyawan yang ada dalam perusahaan telah mengetahui dengan pasti faktor-faktor apa yang akan dinilai, dengan demikian tercipta keamanan kerja. Faktor-faktor yang dinilai dan disepakati bersama haruslah memenuhi pertanyaan *what* (apa yang harus dinilai), *who* (siapa yang menilai dan dinilai), *why* (mengapa penilaian kinerja harus dilakukan), *when* (waktu pelaksanaan penilaian), *where*

(lokasi penilaian kinerja, *how* (bagaimana penelitian dilakukan, dengan menggunakan metode seperti apa)

2. Pelaksanaan (Proses)

Pelaksanaan penilaian sesuai dengan kesepakatan antara perusahaan dengan menggunakan metode penilaian kinerja yang telah disepakati.

3. Hasil (*Output*)

Hasil penelitian merupakan manfaat, dampak, resiko, serta tindak lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah hasil penilaian ini berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan karyawan, yang akhirnya akan merefleksi pada kinerja perusahaan

2.2.5.3 Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003;137-145), yaitu :

1. Metode Tradisional. Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah : *rating scale*, *employee comparison*, *check list*, *free form essay*, dan *critical incident*.
 - (a) *Rating scale*. Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.
 - (b) *Employee comparison*. Metode ini merupakan metode penilaian yang

dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode ini terdiri dari : (1) *Alternation ranking* : yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (*ranking*) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. (2) *Paired comparison* : yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit. (3) *Forced comparison (grading)* : metode ini sama dengan *paired comparison*, tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak. (c) *Check list*. Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. (d) *Freeform essay*. Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya. (e) *Critical incident* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode Modern. Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah :
 - a. *Assesment centre, Management By Objective (MBO=MBS), dan human asset accounting.*

- b. *Assessment centre*. Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
- c. *Management by objective* (MBO = MBS). Dalam metode ini pegawai langsung diikutsertakan dalam perumusan dan keputusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.
- d. *Human asset accounting*. Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan atau dikenal dengan istilah "*Performance appraisal*", menurut pendapat Leon C. Megginson, sebagaimana dikutip Mangkunegara, (200;234) adalah : "Suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan."

Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu. Berdasarkan pendapat dua ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian kinerja pegawai yang dilakukan pimpinan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai kinerja pegawai, yaitu

atasan pegawai langsung, dan atasan tak langsung. Disamping itu pula, kepala bagian personalia berhak pula memberikan penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai dengan data yang ada di bagian personalia

Menurut Handoko dan Hani (2006;76) mengatakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi
2. Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7. Melihat ketidak akuratan informasional, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain, seperti sistim informasi manajemen. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.
8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.
10. Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.2.5.4 Indikator Kinerja

Kinerja menurut Rivai (2009;14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Adapun indikator kinerja meliputi:

1. Kemampuan
2. Motivasi

3. Sikap
4. Kepribadian

2.2.5 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut. Motivasi seseorang melakukan pekerjaan karena memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan merasakan kekhawatiran apabila kebutuhan hidupnya tidak tercapai sehingga hal tersebut akan mempengaruhi dalam diri individu untuk lebih meningkatkan motivasinya. Menurut Robbins (2012;98) motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.

Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam perusahaan akan meningkat dan target perusahaan dapat tercapai. Hakim (2006;98) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Baharuddin (2012;67) mengemukakan dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan

motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya.

2.2.6 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2008;305) disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja, tanpa adanya penerapan disiplin kerja yang baik, maka pegawai tidak akan sadar bahwa hasil kerjanya tidak sesuai dengan standar perusahaan. Pegawai akan sadar setelah mendapat teguran atau peringatan sehingga pegawai tersebut akan memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerjanya. Dengan demikian, disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.2.7 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan juga telah dibuktikan oleh Gibson (2009;110) Lingkungan kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain: pengaturan penerangan, tingkat kerja, namun penerangan di sini diartikan sebagai pengaturan dan sirkulasi udara yang baik terutama di dalam lingkungan kerja, kebersihan lingkungan kerja.

Jika dari kesemuanya itu bisa terpenuhi dan terjamin maka tidak akan ada lagi rasa was-was ataupun khawatir akan keselamatan diri dan barang milik karyawan tersebut, misalkan saja suatu lingkungan perusahaan tersebut kurang steril dan kurang menjaga kebersihan lingkungannya maka dampak yang

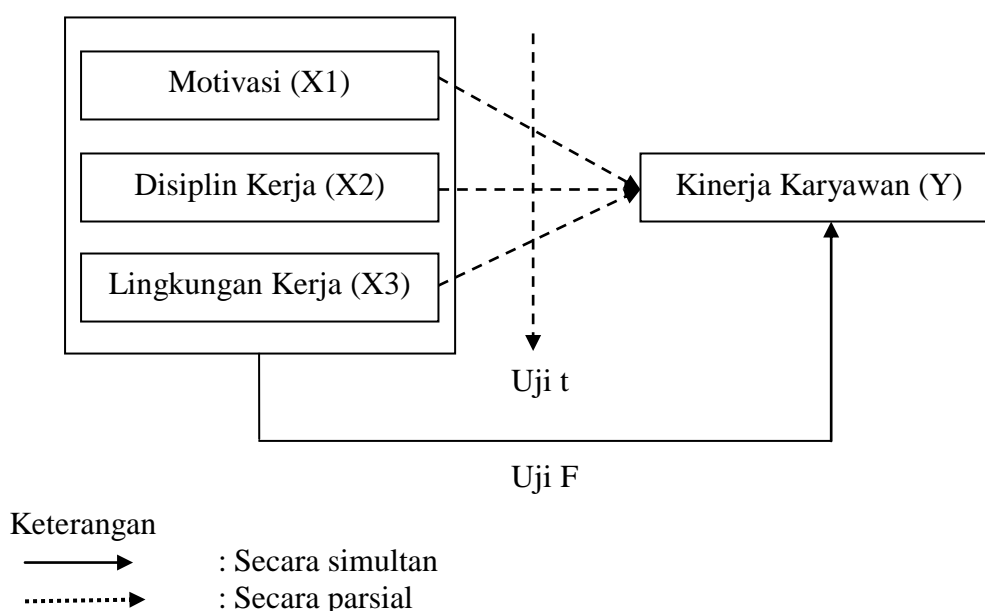
ditimbulkan adalah sarang penyakit yang menimpa salah satu karyawan perusahaan tersebut, secara otomatis kualitas kinerja karyawan tersebut berkurang dan jika hal demikian terus terjadi tanpa ada solusi, maka produk yang dihasilkan perusahaan tersebut menjadi semakin berkurang, ini berarti kinerja karyawan rendah perusahaan akan mengalami kerugian, oleh karena itu setiap karyawan dituntut untuk memiliki kapabilitas yang tinggi guna mencapai suatu tingkat kerja yang maksimal, untuk mencapai tingkat kinerja yang maksimal, perusahaan harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat serta situasi dan kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara optimal.

2.2.8 Hubungan Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Perasaan aman dari gangguan-gangguan, baik gangguan penglihatan, pendengaran atau suara-suara gaduh serta lingkungan yang menimbulkan gairah kerja dan semangat kerja. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan akan mendorong semangat kerja dan disiplin kerja sehingga kinerja karyawan cenderung lebih baik. Semakin baik dan sehat lingkungan kerja maka semakin kinerja karyawan semakin lebih baik. Dengan demikian lingkungan kerja memberikan sumbangan positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik cenderung dapat dicapai jika adanya motivasi kerja yang positif dari karyawan. Semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja karyawan semakin lebih baik. Dengan demikian motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama memberikan sumbangan positif terhadap kinerja karyawan (Suprayitno, 2007;33).

2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala – gejala yang menjadi objek permasalahan, dengan motivasi(X1), disiplin (X2), dan lingkungan kerja (X3) merupakan variabel bebas (*independent variabel*), sedangkan kinerja karyawan (Y) merupakan variabel terikat (*dependent variabel*). pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

2.4 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 adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Intan Prima

2. Diduga adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Intan Prima
3. Diduga adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Intan Prima
4. Diduga adanya pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Intan Prima