

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Sumber Daya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen yaitu ilmu dan seni mengolah proses secara efisien dan rasional, menggunakan sdm agar mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2017). Sumber daya manusia ialah merupakan bagian-bagian yang sangat penting dan berpengaruh besar terhadap berkembangnya organisasi dalam perusahaan, sehingga perlunya di kelola dengan sistematis dan efisien. Lalu dapat memberikan pengaruh yang optimal bagi pencapaian organisasi perusahaan tersebut.

Proses penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melibatkan pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian semua nilai dan kekuatan manusia yang kuat untuk mencapai tujuan. Setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuannya (Sedarmayanti, 2017).

Penulis menarik kesimpulan bahwa sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengelola penggunaan sumber daya manusia, mendefinisikan hubungan dan peran, dan menjelaskan proses pemecahan berbagai masalah di bidang karyawan, manajer, dan pekerja lainnya untuk memastikan kegiatan tersebut. organisasi dan perusahaan mencapai tujuan maksimal.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki 2 fungsi utama yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional yaitu (Suwatno dkk, 2013):

1) Fungsi Manajerial

a) Perencanaan (*Planning*)

Untuk memenuhi kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuan, perencanaan merupakan upaya merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien. Perencanaan akan dilakukan dengan membuat personel.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi ialah seluruh karyawan diatur melalui koordinasi langsung, konsolidasi, pendelegasian, dan penetapan pembagian kerja dalam struktur organisasi..

c) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan yaitu aktivitas untuk mempersiapkan karyawan agar bergerak secara bersama-sama secara baik untuk mendapatkan hasil pencapaian tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian ialah tindakan mengatur keseluruhan karyawan untuk mentaati aturan perusahaan agar berfungsi sesuai keinginan. Apabila terdapat perilaku menyimpang, kesalahan maka rencana perbaikan akan diambil.

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan ialah organisasi yang dapat mempekerjakan, menempatkan, merekomendasikan, dan melatih karyawan untuk memastikan bahwa mereka adalah sumber daya terbaik untuk mencapai tujuan mereka.

b) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan cara untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, serta etis pekerja dengan pemahaman dan pelatihan. Pelatihan serta pemahaman lanjutan harus relevan sesuai persyaratan untuk saat ini dan masa depan.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian uang dan barang dengan langsung dan tidak langsung kepada karyawan. Prinsip kompensasi yaitu dengan adil.

d) Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi yaitu kegiatan untuk memadukan kepentingan suatu perusahaan dengan kebutuhan karyawannya untuk menciptakan kebersamaan secara harmonis agar saling menguntungkan.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah aktivitas untuk menaikkan syarat fisik, mental dan kesetiaan karyawan, supaya permanen mau bekerja sama hingga pensiun.

f) **Pensiun (Retirement)**

Fungsi ini lebih banyak diperlihatkan kepada mantan karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan. Fungsi utama manajemen karyawan adalah sebagai jaminan keselamatan karyawan yang akan memasuki masa pensiun, sehingga merasa nyaman di masa pensiun. Dana pensiun dipotong dari pemotongan yang diterapkan selama karyawan masih bekerja.

c. Peranan Sumber daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia ialah tugas yang terkait dengan pencapaian manusia tertentu. Jumlah, kualitas, dan penyertaan staf yang tersedia lalu diatur dan dikonfigurasi oleh program SDM, departemen SDM sesuai dengan kebutuhan, alur kerja, dan evaluasi pekerjaan organisasi (Suwatno dkk, 2013). :

- 1) Menentukan pemotongan, penyaringan dan pencantuman tugas dengan kesesuaian orang dan orang yang tepat di pekerjaan yang tepat.
- 2) Menentukan pemesanan perawatan kesehatan, pengembangan, acara periklanan dan penghentian.
- 3) Perkiraan negosiasi dan lamaran sumber daya manusia di masa yang akan datang.
- 4) Evaluasi kondisi perekonomian umum dan khususnya peningkatan perusahaan.
- 5) Pantau dengan teliti pada disiplin tenaga kerja dan kebutuhan kompensasi dari organisasi yang sejenis.

Peran manajemen sdm sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan, tetapi mengelola faktor manusia sangat sulit. Tenaga kerja tidak hanya berbicara, kompeten dan berkualitas, tetapi juga memiliki kemauan dan integritas untuk bekerja dengan baik.

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *Performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *Perfomance* sebagai hasil kerja dan prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih meluas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk proses pekerjaan yang berlangsung (Wibowo,2007). Kinerja adalah pemfokusan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer dan karyawan untuk berhasil (Robbins, 2013).

Kinerja karyawan merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila faktor kunci dalam mengembangkan organisasi dilakukan secara efektif dan efisien (Mangkunegara, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat pada pengertian kinerja, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu cara dalam berkerja baik secara individu atau sekelompok orang yang ada didalam organisasi untuk mencapai suatu hasil dan memperoleh prestasi kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seperti tugas yang diberikan, agar tepat sasaran dan mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian Kinerja Karyawan

Dalam mengetahui tingkat kinerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh (Robert, 2001:82), antara lain :

- 1) Faktor-faktor pendukung kerja
 - a) Kemampuan yang baik

Secara psikologis, kemampuan atau ability karyawan terdiri atas kemampuan potensi dan kemampuan realita.

- b) Motivasi yang tinggi

Motivasi menggambarkan dari sikap seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan agar terarah untuk mencapai tujuan kerja yang maksimal. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang agar berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut (Mangkunegara, 2017) :

- (1) *Human.Performance. = Ability.+Motivation*
- (2) *Motivation = Attitude.+Situation*
- (3) *Ability. = Knowledge.+Skill*

- 2) Faktor-faktor penghambat kerja

- a) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai

Faktor yang menjadikan penghambat kinerja karyawan ialah keberadaan atau tempat pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut.

b) Hubungan dengan organisasi yang tidak baik

Faktor yang dapat menjadi penghambat kinerja karyawan ialah hubungan karyawan dengan organisasi seperti hubungan yang tidak baik kepada karyawan lainnya, atasannya, bahkan dengan bawahannya.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam rangka memberikan motivasi kerja, evaluasi kinerja memegang peranan penting dalam organisasi. Evaluasi pekerjaan adalah sesuatu yang diinginkan dan dibutuhkan oleh karyawan. Evaluasi kinerja karyawan memperhitungkan semua aspek pekerjaan mereka, termasuk kinerja pekerjaan, keterampilan, disiplin, motivasi, dan lingkungan kerja, tergantung pada volume pekerjaan.

Proses evaluasi kinerja yang digunakan oleh PT. Finnet Indonesia untuk menentukan apakah kinerja karyawan memuaskan bagi perusahaan adalah sebagai berikut.

- 1) Tujuan pembuatan prosedur penilaian kinerja agar menjamin objektivitas dalam pembinaan karyawan PT. Finnet Indonesia
- 2) Penilaian kinerja akan dituliskan dalam suatu tabel yang akan diisi oleh atasan yang berwenang seperti atasan langsung yang bersangkutan.
- 3) Penilaian kinerja dilakukan untuk mengolah operasional organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara umum.
- 4) Penilaian kinerja dilakukan untuk mengambil keputusan mengenai promosi, pemberhentian karyawan, dan rotasi karyawan yang berkaitan.
- 5) Penilaian kinerja harus dilakukan dengan objektif dan teliti agar tidak merugikan pihak karyawan yang dinilai.
- 6) Unsur-unsur yang dinilai meliputi:
 - a) Loyalitas
 - b) Prestasi kerja
 - c) Ketaatan pada peraturan perusahaan
 - d) Kejujuran
 - e) Kepemimpinan
 - f) Kerjasama tim

g) Tanggung jawab

h) Keterampilan

Faktor dalam penilaian kinerja yaitu, (Dessler, 2012:59) :

- 1) Efisiensi kerja, meliputi: ketelitian, kompetensi dan keterbukaan.
- 2) Tanggung jawab, meliputi: kapasitas produksi dan kontribusi.
- 3) Kepemimpinan, meliputi: kebutuhan untuk membimbing, mengarahkan atau meningkatkan.
- 4) Disiplin, meliputi: kehadiran, hukuman, naskah, peraturan, dapat dipercaya dan tepat waktu.
- 5) Komunikasi, meliputi: keterkaitan antara karyawan dan manajer.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut, (Robbins, 2006:260) :

- 1) Kualitas kerja, setiap karyawan mampu melakukan dan menghasilkan kualitas kerja yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki kualitas yang perlu disesuaikan oleh pekerja agar dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- 2) Komitmen, hal ini adalah hal yang menentukan motivasi karyawan. Karyawan yang terlibat cenderung lebih termotivasi dan bertanggung jawab agar mereka melakukan pekerjaan dengan baik.
- 3) Kemandirian adalah seorang karyawan yang mampu melaksanakan tugas pekerjaannya dengan komitmen dan sesuai dengan peraturan perusahaan.

Serta Indikator-indikator kinerja karyawan (Afandi, 2018:89)

- 1) Kuantitas hasil kerja yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja apabila dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- 2) Efisiensi ialah dalam melaksanakan tugas secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya bahkan hemat waktu.
- 3) Disiplin kerja taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku pada perusahaan.

3. Motivasi Intrinstik

a. Pengertian Motivasi Instrinstik

Ketika orang termotivasi untuk mengejar tujuan tertentu, mereka bekerja. Motivasi digambarkan sebagai keadaan yang memengaruhi perilaku yang membangkitkan, mengendalikan, dan mempertahankan dalam kaitannya dengan tempat kerja. (Mangkunegara, 2015:94)

Motivasi kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan yang mengarah pada kepuasan kerja (Robbins, 2015:48). Motivasi kerja ialah sebagai keadaan dalam diri individual yang mendorong keinginan individual untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Sidanti, 2015:48)

Di lingkungan suatu organisasi/perusahaan cenderung pengguna motivasi instrinsik lebih dominan dari pada motivasi ekstrinsik. Kondisi itu terutama disebabkan oleh faktor hubungan antar karyawan yang kurang baik sehingga kesadaran diri sendiri lebih dominan karena melakukan pekerjaan dengan semangat.

Dengan demikian, berdasarkan beberapa teori di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi ialah suatu energi yang berkembang dari dorongan individu lain dan keadaan yang dialami seseorang, lalu motivasi intrinsik lebih dominan dibandingkan dengan ekstrinsik karena kinerja karyawan akan menumbuhkan kesadaran diri dari dalam diri seorang karyawan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Intrinsik

Teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan sebagai berikut (Hasibuan, 2017) :

1) Faktor pendukung atau faktor pemuas (*Motivation Factor*)

Faktor ini disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivatio* yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor ini juga sebagai pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinstik) antara lain seperti:

a) Prestasi yang diraih (*Achievement*).

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena ini akan mendorong seseorang demi mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan prestasi tinggi, asalkan diberikan kesempatan.

b) Tanggung jawab (*Responsibility*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati agar mendapatkan kualitas kerja yang baik.

c) Kepuasan kerja itu sendiri (*The work it self*)

Merupakan teori yang disebut teori tingkat persamaan kepuasan (*the steady-state theory of job statisfaction*) bahwa kepribadian ialah salah satu faktor yang menjadi penentu stabilitas kepuasan kerja.

2) Faktor penghambat atau faktor pemelihara (*Maintenance Faktor*)

Faktor ini disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor ini juga disebut dengan *hygiene factor* merupakan faktor- faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk pemeliharaan keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan.

Dan juga faktor ini disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik yang meliputi sebagai berikut :

a) Keamanan dan keselamatan kerja yang tidak terjamin

Keamanan, biasanya berbentuk jaminan asuransi atau jaminan keselamatan kerja, keselamatan kerja ialah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja. Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan jaminan keamanan dan keselamatan kerja akan menjadi penghambat motivasinya dalam melakukan suatu pekerjaan.

b) Kondisi kerja yang tidak kondusif

Kondisi kerja yaitu suatu keadaan di mana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik. Kondisi kerja yang dimaksud adalah suasana dalam kantor atau hubungan antara karyawan, Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan kondisi kerja yang kondusif akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

c) Hubungan interpersonal

Hubungan interpersonal diantara karyawan, dengan atasan dan dengan bawahan yang tidak terjalin dengan baik. Bagian ini merupakan kebutuhan untuk

dihargai dan menghargai dalam perusahaan, sehingga terciptanya kondisi kerja yang harmonis. Dengan demikian apabila karyawan tidak memiliki hubungan yang baik kepada anggota organisasi lainnya akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

c. Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis Hasibuan (2006: 150), yaitu:

- 1) Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah) agar mereka jera dan tidak mengulangi hal tersebut. Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena bawahan takut dengan hukuman tersebut.

d. Indikator Motivasi Intrinsik

Indikator Motivasi Kerja (Mangkunegara 2009:93) et all (2013:5) sebagai berikut :

- 1) Tanggung Jawab
Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi kepada pekerjaannya,
- 2) Prestasi Kerja
Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan baik,
- 3) Peluang Untuk Maju
Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan,
- 4) Pengakuan Atas Kinerja
Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi intrinsik (Nawawi, 2011) adalah :

- a. Minat
- b. sikap positif

c. kebutuhan.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan bentuk ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, baik itu tertulis maupun tidak. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan orang/karyawan dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Ketaatan ini terwujud dalam bentuk sikap, tingkah laku, maupun perbuatan yang sesuai dengan peraturan tersebut (Hasibuan, 2017).

Kedisiplinan sebagaimana yang dikemukakan oleh (Nitisemito, 2002) ialah sebagai suatu perbuatan dan sikap yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan yang tertulis maupun secara langsung/lisan.

Kedisiplinan dalam prakteknya mengandung pengertian dua unsur yaitu :

- 1) Unsur positif, yaitu sikap di dalam menjalankan tugas oknum yang bersangkutan, ikhlas mengerjakan tugas tersebut dan bertanggung jawab atas penyelesaian dan sukses dalam tugas tersebut.
- 2) Unsur negatif, yaitu disiplin yang mati atau tidak berjiwa, disiplin yang dimiliki oleh orang yang berbohong. Apabila suatu tugas dijalankan oleh orang seperti ini, tidak dapat berkembang dan pertanggung jawabannya tidak akan baik,

Disiplin adalah setiap perorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan kepada perintah, lalu inisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah (Heidjrachman, 2002). Kedisiplinan dengan demikian ialah suatu sikap ketaatan pada aturan. Sifat ini merupakan dasar disiplin tanpa memperhatikan baik atau buruknya aturan tersebut. Disiplin tidak berkaitan dengan nilai yang akan dicapai oleh suatu aturan. karyawan wajib mengetahui benar atau tidak aturannya, dimana karyawan terlibat didalamnya agar dalam melaksanakan aturan tersebut dengan sifat disiplin sadar dengan apa yang dilakukan karyawan tersebut.

Dengan demikian, beberapa teori di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap seseorang atau karyawan dalam melaksanakan atau mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku pada suatu lingkungan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu, (Sutrisno, 2016). :

1) Faktor-faktor disiplin kerja

a) Besarnya pemberian kompensasi

Besar kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, apabila karyawan merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setara dengan balas jerih payahnya yang ada, mereka akan berkerja dengan tenang dan cekatan, serta berusaha berkerja dengan sebaiknya. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum pasti menjamin tegaknya kedisiplinan.

b) Adanya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting dalam meneggakan kedisiplin karyawan, karena dalam lingkungan kerja, semua karyawan akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana karyawan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap atau norma yang berlaku yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalnya aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja telat dari waktu yang sudah ditetapkan.

c) Adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pengarahan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti yang dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakan apabila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapatkan suatu hal yang pasti bahwa siapa saja perlu dikenakan sanksi tanpa pandang jabatan.

d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ditentukan, maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Bila

pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal karyawan terang terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman.

2) Faktor-faktor penghambat Disiplin Kerja

a) Pengawasan yang kurang oleh perusahaan

Dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau di ikat oleh peraturan apapun hal tersebut juga. Dengan adanya pengawasan, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa mentaati disiplin kerja yang berlaku.

b) Tidak adanya perhatian kepada para karyawan .

Karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih butuh perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik dan beraturan, karena dia akan selalu dihormati, dan dihargai oleh para karyawannya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi kerja, semangat untuk kerja dan moral kerja karyawan.

c) Tidak diciptakannya kebiasaan-kebiasaan positif yang mendukung tegaknya disiplin kerja.

Kebiasaan positif itu antara lain ialah sebagai berikut :

- (1) Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan,
- (2) Memberikan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut,
- (3) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka,
- (4) Memberitahukan apabila ada yang ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan karyawan, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Apabila semua faktor pendukung yang disebutkan diatas, diterapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka penegakan kedisiplinan akan mudah diaksanakan, sebaliknya perusahaan harus menghindari faktor-faktor yang menghambat agar mudah menegakan kedisiplinan karyawan. Dengan demikian para karyawan akan disiplin terhadap segala aturan dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi maupun perusahaan.

c. Jenis-jenis Disiplin kerja

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

Didalam perusahaan terdapat tiga jenis disiplin (Agustini, 2019) yaitu:

1) Disiplin Preventif

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah karyawan berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Tindakan tersebut mendorong karyawan agartaat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan perusahaan diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri karyawan.

2) Disiplin korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar karyawan tidak melakukan pelanggaran yang dilakukan. Jika ada karyawan yang nyata telah melakukan kesalahan atas ketentuan yang berlaku sehingga gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang terjadi.

Merupakan upaya penerapan disiplin kepada karyawan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya sanksi secara bertahap. Tindakan sanksi korektif dilakukan secara bertahap, mulai dari yang sanngat ringan hingga yang paling berat.

3) Disiplin Progresif

Yaitu disiplin yang memiliki tujuan membeikan kesempatan pada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilakukan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan dan memberikan hukuman yang lebih berat kepada para karyawan yang melakukan pelanggaran berulang.

d. Indikator Disiplin kerja

Berdasarkan uraian sebelumnya maka dijelaskan indikator disiplin kerja sebagai berikut :

Ada beberapa indikator yang menyebabkan disiplin kerja karyawan, diantaranya yaitu (Hasibuan, 2016):

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan karyawan. Pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin dengan baik untuk menjalankannya. Tetapi jikalau pekerjaan itu diluar kemampuan maka pekerjaan itu tidak akan sesuai dengan keinginan.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan contoh oleh bawahannya

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

4) Keadilan

Keadilan juga ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia selalu merasa diri dia penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

Sedangkan Indikator Disiplin Kerja (Siswanto, 2016):

- 1) Frekuensi Kehadiran.
- 2) Tingkat kewaspadaan.
- 3) Ketaatan pada standar kerja,

- 4) Ketaatan pada peraturan kerja.
- 5) Etika Kerja.

5. Lingkungan Kerja Non Fisik

a. Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja yang berpengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melakukan kegiatan-kegiatan optimal, sehat, aman dan nyaman.

Lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus, lingkungan umum ialah segala sesuatu diluar organisasi yang dimiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi atau perusahaan. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus ialah lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran sebuah organisasi atau perusahaan (Robbins, 2010).

Lingkungan kerja mendefinisikan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja dari aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi (Herman Sofyandi, 2008:38). Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan-keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja sesama karyawan maupun atasan (Sedarmayanti, 2011)

Dengan demikian, berdasarkan beberapa teori di atas penulis dapat menyimpulkan apabila lingkungan kerja merupakan keseluruhan elemen yang mempengaruhi seseorang dalam melakukan sesuatu terkait aktivitas manajerial dalam organisasi dan lingkungan kerja non fisik sangat berpengaruh pada kinerja karyawan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2011) adalah :

- 1) Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan harus sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
- 2) Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.
- 3) Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan ada baiknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

- 1) Faktor lingkungan sosial lingkungan sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.
- 2) Faktor status sosial Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.
- 3) Faktor hubungan kerja dalam perusahaan hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.
- 4) Faktor sistem informasi hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik jika ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu dan lain menghilangkan perselisihan salah faham.

c. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Ada beberapa indikator lingkungan kerja. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai jika manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan gairah kerja para karyawan. Berikut beberapa indikator lingkungan kerja yang dijelaskan (Mangkunegara, 2005), yaitu:

1. Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan rekan kerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja dengan atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam diri karyawan yang bekerja.

2. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

Indikator lainnya yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh (Soetjipto, 2008), adapun indikator dari lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut :

1) Hubungan yang harmonis

Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi.

2) Kesempatan untuk maju

Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh seorang karyawan berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih.

3) Keamanan dalam pekerjaan

Adalah keamanan yang dapat dimasukkan kedalam lingkungan kerja, dalam hal ini terutama keamanan milik pribadi bagi karyawan.

B. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1. Hubungan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi terhadap kinerja karyawan adalah pemberian atau penimbulan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif (Sutrisno 2016:117)

Variabel motivasi memiliki keterkaitan dengan variabel kinerja terutama variabel motivasi intrinsik dikarenakan apabila seorang karyawan merasa termotivasi oleh apa yang dilakukannya kepada perusahaan akan memberikan kinerja yang maksimal, lalu akan menguntungkan pihak perusahaan. Banyak dari indikator dalam variabel motivasi intrinsik yang mendukung peningkatan kinerja seperti pemberian penghargaan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan yang berprestasi menjadi acuan karyawan tersebut untuk lebih meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian (Miftachul Ulifah, Mahfudiyanto, 2021) tersebut bahwa motivasi intrinsik pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan 2017:193)

Variabel disiplin kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan tingginya tingkat kedisiplinan seorang karyawan akan semakin maksimal pula kinerja yang ia berikan kepada perusahaan. Salah satu indikator Disiplin kerja yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah karyawan yang mengikuti aturan yang sudah ditetapkan perusahaan cenderung lebih produktif dibandingkan yang tidak mengikuti aturan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Aulia Nelizulfa, 2018) menjelaskan bahwa Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap keputusan kinerja karyawan.

3. Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja ialah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya apabila seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2017:21).

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. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya. Variabel lingkungan kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa nyaman dan aman dengan lingkungan kerjanya baik dari fisik maupun non fisik akan sangat mempengaruhi produktivitas dari karyawan tersebut. Salah satu indikator lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kenyamanan didalam ruangan kerja serta hubungan yang baik dengan rekan kerja akan mempengaruhi kinerja serta produktivitas dari seorang karyawan.

Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Dwi Ratna Cahyarini, 2018).

C. Hasil Penelitian Yang Sesuai dengan Rujukan Penelitian

Untuk mendukung pada penelitian ini yaitu mencari beberapa referensi dari penelitian sebelumnya yang menjadi apa dasar untuk rujukan penelitian dan memberikan perbedaan dan ringkasan pada referensi penjelasan dari berbagai sumber yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Penelitian yang digunakan berfokus pada Kinerja Karyawan yang berkaitan dengan Motivasi Intrinsik, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik. Berikut ini adalah penelitian-penelitian sebelumnya yang mendukung karya penulis :

Tabell 2. 1
Hasil Penelitian Yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

NO	NAMA & TAHUN PENELITIAN JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan. Dahrul Siregar (2021)	X ₁ : Efikasi Diri X ₂ : Motivasi Intrinsik Y : Kinerja Karyawan	Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jamu Air Karanganyar. (Aulia Nelizulfa, 2018)	X ₁ : Motivasi X ₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Lingkung N kerja X ₄ : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan	Motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan WFO masa pandemi. (Anggreany Hustia, 2020)	X ₁ :Motivasi Kerja X ₂ : Lingkungan Kerja X ₃ :Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO dimasa pandemi (kasus pada PT. CS2 Pola Sehat Palembang
4	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Sinar Intan Binjai Sumatera Utara. (Abd Rasyid syamsuri, Abd Halim, 2021)	X ₁ :Kepemimpinan Transformasional X ₂ :Lingkungan Kerja non fisik Y : Kinerja Karyawan	Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non-fisik memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan

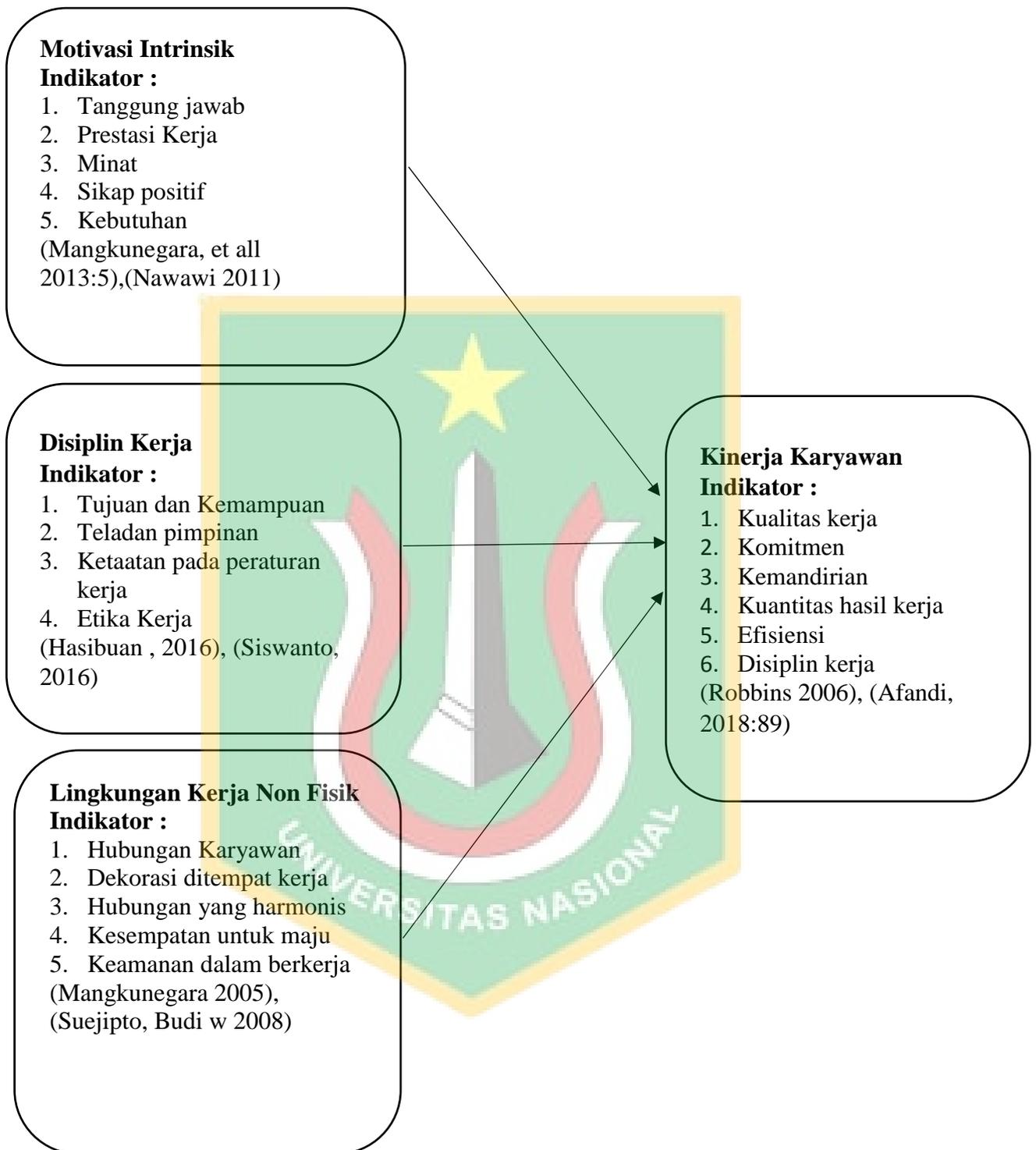
NO	NAMA & TAHUN PENELITIAN JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
5	Pengaruh Kepemimpinan, Efikasi Diri dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Bumi Artha Sampang Kebumen. (Mukhamad Wahyudin, Prihartini Budi Astuti (2020)	X ₁ :Kepemimpinan X ₂ : Efikasi Diri X ₃ : Lingkungan Kerja Non Fisik Y : Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Non Fisik secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6	Pengharuh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Air Manado. (Janet Potu, Victor PK Lengkong, Irvan Trang, 2021)	X ₁ : Motivasi Intrinsik X ₂ : Motivasi Ekstrinsik Y : Kinerja Karyawan	Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hazara Cipta Pesona. (Nunu Nurjaya,2021)	X ₁ :Disiplin Kerja X ₂ : Lingkungan Kerja X ₃ :Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	Variebel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Astra Infra Solution Mojokerto. (Miftachul Ulifah, Mahfudiyanto, 2021)	X ₁ : Motivasi Intrinsik X ₂ : Motivasi Ekstrinsik Y : Kinerja Karyawan	Motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan

NO	NAMA & TAHUN PENELITIAN JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
9	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado (Tanod Nanda Aromega, Christoffel . Kojo, Victor P.K Lengkong, 2019)	X_1 : Kompensasi X_2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
10	Pengaruh Lingkungan kerja fisik dan Non fisik terhadap Kinerja Karyawan pada dealer mobil Toyota Auto 2000 Cabang pembantu pangkalan BUN (Siti Khotimah, Rustam Effendi, Endah Kumalasari, 2021)	X_1 : Lingkungan Kerja Fisik X_2 : Lingkungan Kerja Non Fisik Y : Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Non Fisik tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Sumber : Dikembangkan oleh peneliti dari beberapa sumber

D. Kerangka Analisis

Bagan kerangka analisis bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan pengaruh dan hubungan diantara beberapa variabel yang di teliti, dalam penelitian ini menjelaskan variabel Motivasi Intrinsik (X_1), Disiplin Kerja (X_2) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X_3) sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan, Karyawan (Y) sebagai (variabel Terikat). Dapat dilihat pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Kerangka Analisis

E. Hipotesis

Hipotesis adalah praduga atas pernyataan-pertanyaan penelitian dan dirumuskan dalam bentuk pernyataan, Sugiyono (2017). Jawaban disebut sementara karena sekedar berlandaskan pada teori yang relevan dan bukan pada fakta empiris yang diperoleh dengan pengumpulan data atau survei. Bersumber pada penjelasan yang dikemukakan oleh para ahli dan peneliti sebelumnya, hipotesis parsial yang digunakan pada penelitian ini yaitu :

- H₁ :Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Finnet Indonesia
- H₂ : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Finnet Indonesia
- H₃ :Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Finnet Indonesia

