

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian, Fungsi, Tujuan Sumber Daya Manusia

1. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang dipekerjakan di suatu organisasi yang nantinya akan menjadi penggerak untuk bias mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Selain itu manusia yang memiliki SDM bagus biasanya diharapkan mampu berkontribusi terhadap perusahaan dimana itu bekerja. Sumber daya manusia adalah aset penting dalam upaya peningkatan kualitas suatu masyarakat. Bahkan dalam sebuah struktur organisasi atau kepemimpinan perusahaan misalnya, satu bagian khusus sengaja dibentuk untuk bertanggung jawab mengatur dan mengeksplorasi sumber daya manusia para anggota atau karyawan. Hal ini tentu karena hasil kerja dan karya sangat ditentukan oleh kualitas SDM seseorang (Lingkungan et al., 2018)

a. Manfaat Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah upaya untuk mengembangkan individu yang berkualitas dengan keterampilan, kompetensi kerja, dan loyalitas kerja pada suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas membantu perusahaan untuk berkembang dan mencapai tujuan perusahaan. Di bawah ini adalah beberapa manfaat yang dapat dicapai dengan pengembangan sumber daya manusia.

- 1) Meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan
- 2) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi
- 3) Meningkatkan efisiensi energi, waktu dan bahan baku serta mengurangi keausan pada mesin produksi.
- 4) Mengurangi biaya produksi sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan.
- 5) Mengurangi kerusakan barang, produk dan mesin produksi.
- 6) Mengurangi tingkat kecelakaan di tempat kerja.

- 7) Meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan kepada konsumen atau mitra perusahaan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen seharusnya memmanage (mengelola) sumber daya manusia. Hakikatnya Manajemen Sumber Daya Manusia sangat ditentukan oleh sumber daya itu sendiri, yang selalu berkembang baik jumlah maupun mutunya.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli manajemen:

- a) Rivai (2009) manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.
- b) Menurut Flippo (Hasibuan 2007), manajemen sumber daya manusia merencanakan, mengatur, mengarahkan dan membimbing perolehan, pengembangan, penghargaan, integrasi, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.
- c) Menurut Dessler (2009), HRM adalah kebijakan dan praktik penentuan aspek sumber daya manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajerial, termasuk rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan evaluasi.
- d) Menurut Mangkunegara (2008), manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian perolehan, pemeliharaan dan alokasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM merupakan sebagian fungsi dari manajemen, maka dari itu sebelum menyatakan suatu pendapat tentang yang dimaksudkan dari MSDM perlu dipaparkan pengertian dari manajemen itu sendiri (Bantaeng, 2019).

Hasibuan (2007), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah:

1) Perencanaan

Perencanaan (perencanaan personalia) adalah perencanaan personel secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan, berkontribusi terhadap pencapaian tujuan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengorganisasikan seluruh pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanyalah sarana untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik membantu mencapai tujuan secara efektif.

3) Informasi

Orientasi adalah kegiatan yang mengarahkan seluruh pegawai agar siap bekerja sama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Pengendalian dilakukan oleh manajer dengan memerintahkan bawahan untuk melakukan semua tugasnya dengan benar.

4) Kontrol

Kontrol adalah aktivitas yang mengontrol semua karyawan. Mematuhi semua peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika terjadi penyimpangan atau kesalahan, tindakan korektif dan perbaikan struktural dilaksanakan. Pengawasan terhadap pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, kemauan bekerja sama, kinerja kerja dan pemeliharaan lingkungan kerja.

5) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan kembali, seleksi, penempatan, pelatihan dan orientasi untuk memperoleh pegawai sesuai kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis dan teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pelatihan. Pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saat ini dan yang akan datang.

7) Kompensasi

Kompensasi adalah pembayaran langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Integrasi

Integrasi adalah kegiatan yang mempertemukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan untuk menciptakan kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan yang bertujuan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar siap bekerja sama sampai dengan pensiun.

10) Disiplin

Disiplin adalah fungsi terpenting dari manajemen sumber daya manusia dan kunci untuk mencapai tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit untuk mencapai tujuan yang maksimal. Disiplin adalah keinginan dan kesadaran untuk mengikuti aturan perusahaan dan norma sosial.

11) Pemberhentian

Pemberhentian (pemisahan) adalah berakhirnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan. Pengunduran diri ini karena keinginan

karyawan, keinginan perusahaan, pemutusan kontrak kerja, pensiun dan alasan lainnya.

b. Tujuan manajemen sumber daya manusia

Menurut (Huzain, 2021) manajemen sumber daya manusia memiliki dua tujuan penting yaitu tujuan utama dan tujuan khusus. Tujuan utama memastikan ketersediaan tenaga kerja yang kompeten untuk mendukung jalannya usaha organisasi. Tujuan khusus terdiri atas empat hal meliputi tujuan sosial atau kemasyarakatan (*societal objective*), tujuan organisasi (*organizational objective*), tujuan fungsional (*functional objective*) dan tujuan pribadi (*personal objective*).

Tujuan dan kegiatan pendukung dimaksud diuraikan sebagai berikut :

- 1) Tujuan Kemasyarakatan/sosial. Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.
- 2) Tujuan Organisasional. Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara berikut :
Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
 - 1) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif seraya mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.
 - 2) Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kerja (work life) dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
 - 3) Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman dan perlindungan terhadap hak karyawan.

- 4) Membantu organisasi mencapai tujuannya.
- 3) Tujuan Fungsional. Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.
- 4) Tujuan Pribadi. Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan barangkali memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Maksud dan fungsi penerapan manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan sumber daya manusia memerlukan partisipasi para karyawan dan tim kerja dalam organisasi. Dukungan perlu sejalan dengan tujuan organisasi melalui motivasi dan retensi karyawan. Tujuan ini tercapai pada, setelah itu turnover menurun dan kinerja atau kepuasan kerja meningkat. Dukungan dan partisipasi meningkatkan efektivitas organisasi dan mempertahankan ketenaran perusahaan yang mengelola perusahaan baik di tingkat fungsional maupun individu karyawan.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen

Pengertian Komitmen Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang profesional. Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti

kata komitmen, pemahaman demikian membuat istilah loyalitas dan komitmen mengandung makna yang confuse. Loyalitas disini secara sempit diartikan sebagai berapa lama karyawan bekerja dalam perusahaan atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap perusahaan.

Komitmen berasal dari kata Latin "*Committer*" yang berarti menggabungkan, menyatukan, mempercayai dan mengerjakannya. Menurut Porter (Munandar 2015:75) komitmen karyawan adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal :

- a. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh - sungguh atas nama organisasi.
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi

Menurut Richard M. Teers dalam Sulistiyarni (2015:103) komitmen karyawan adalah:

- 1) Rasa identifikasi yaitu kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.
- 2) Keterlibatan yaitu kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi yang bersangkutan.
- 3) Loyalitas yaitu keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2016, 122), komitmen merupakan tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Selain itu menurut Fred Luthans (2017, 249) menyatakan bahwa, komitmen organisasi paling sering diartikan sebagai "keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi".

Dari definisi yang dikemukakan oleh para ahli bahwa komitmen karyawan merupakan kondisi di mana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen karyawan lebih dari sekedar keanggotaan

formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Jadi komitmen karyawan mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Di samping itu komitmen karyawan mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif melainkan menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen

Dyne dan Graham (dalam Soekidjan, 2016:62) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen adalah :

- 1) Karakteristik Personal.
 - a) Ciri-ciri kepribadian tertentu yaitu, teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
 - b) Usia dan masa kerja, berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
 - c) Tingkat pendidikan, makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat di akomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.
 - d) Jenis kelamin, wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
 - e) Status perkawinan, yang menikah lebih terikat dengan organisasinya.
 - f) Keterlibatan kerja (job involvement), tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

2) Situasional.

- a) Nilai (*Value*) Tempat kerja. Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, Inovasi, Kooperasi, partisipasi dan Trust akan mempermudah setiap anggota/karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para anggota/karyawan percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para anggota/karyawan akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.
- b) Keadilan organisasi. Keadilan organisasi meliputi: Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
- c) Karakteristik pekerjaan. Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Jerigan, Beggs menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan prediktor penting dari komitmen. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.
- d) Dukungan organisasi. Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana anggota/karyawan mempersepsi bahwa organisasi (lembaga, atasan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal anggota/karyawan dan juga menghargai kontribusinya, maka anggota/karyawan akan menjadi komit.

3) Positional.

- a) Masa kerja. Masa kerja yang lama akan semakin membuat anggota/karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena:

semakin memberi peluang anggota/karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

- b) Tingkat pekerjaan. Berbagai penelitian menyebutkan status sosioekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

c. Manfaat Komitmen Organisasi

Komitmen dalam organisasi memiliki manfaat sebagai berikut, (Pustaka et al., 2004) :

- 1) Karyawan yang benar-benar menunjukkan komitmen organisasional yang tinggi lebih mungkin menunjukkan tingkat komitmen organisasional yang tinggi.
- 2) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk terus bekerja di organisasi saat ini dan dapat terus berpartisipasi dalam pencapaian tujuan.
- 3) Terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan mereka karena itu merupakan mekanisme dan saluran penting bagi individu untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

d. Indikator Komitmen Organisasi

Ada beberapa Indikator Komitmen Karyawan. Kaswara dan Santoso (2010: 5) mengemukakan tiga indikator komitmen yang digunakan dalam pendekatan untuk menentukan komitmen karyawan kepada organisasi, yaitu:

- 1) Indikator *Affective Commitment*

Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi. Komitmen afektif didasarkan pada *Goal Congruence Orientation*, dimana didalamnya terdapat suatu

keterikatan secara psikologis antara individu dan organisasinya sehingga mempengaruhi perilaku individu terhadap tugas yang diterimanya.

Individu dengan *Affective Commitment* yang tinggi memiliki emosional yang erat terhadap organisasi, yang berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk

berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan *affective Commitment* yang lebih rendah.

2) Indikator *Continuance Commitment*

Komitmen berkelanjutan kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen karyawan pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu. Individu dengan *Continuance Commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Individu dengan *Continuance Commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah.

3) Indikator *Normative Commitment*

Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada Organisasinya, dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul. Individu dengan *Normative Commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Perasaan seperti itu akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi oraganisasi. Perusahaan mengharapkan dengan adanya *Normative Commitmen*, karyawan memiliki hubungan yang positif dengan tingkah laku dalam pekerjaan, seperti *Job Performance*, *Work attendance*, dan *Organization citizenship*.

4) Indikator *Cognitive Commitment*

Komitmen kognitif adalah suatu Pemikiran , membaca suatu orientasi jangka panjang, hubungan sebab akibat, mempertimbangkan perilaku pada saat ini dan mempertimbangkan akibat dimasa depan. Kognisi adalah kegiatan mental dalam memperoleh, mengolah, mengorganisasi dan menggunakan pengetahuan, sedangkan proses yang paling utama dalam kognisi meliputi mendeteksi, menginterpretasi, mengklasifikasi dan mengingat informasi, mengevaluasi gagasan, menyaring prinsip dan mengambil kesimpulan segala macam pengalaman yang didapat dalam kehidupannya.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologi, disiplin berasal dari bahasa latin “*disipel*” yang berarti pengikut. Seiring dengan perkembangan zaman, kata tersebut mengalami perubahan menjadi “*disipline*” yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib.

Veithzal Rivai (2017:444): Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk bermotivasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu uapaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2012:86) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Lain pendapat Latainer dalam Sutrisno (2012:87) mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerj aan dan perilaku. Sedangkan menurut Alex Nitisemito (2015:36) mengemukakan disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari 25 pekerjaan dan tingkah laku (Asmiarsih, 2006:23). Pendapat lain menurut Robert L. Mathis (2016:51) yang dimaksud dengan disiplin adalah bentuk pelatihan yang menjalankan peraturan organisasional. Menurut Malayu SP. Hasibuan (2015:193), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disamping itu kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Dengan memperhatikan hal tersebut diatas, tanpa disiplin pegawai yang baik, akan sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil optimal.

Dari beberapa pendapat itu dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang / sekelompok orang terhadap peraturan tertulis / tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jika ada peraturan-peraturan atau norma-norma yang tidak dipatuhi atau dilanggar oleh karyawan, maka akan dikenakan sanksi berat, sanksi sedang atau sanksi ringan. Sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat pada umumnya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2015:89) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia

merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Peran keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian pimpinan mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Dengan kepemimpinan yang baik seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar. Karena para pegawai akan menerima serta menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

c. Jenis – jenis Disiplin Kerja

Pemimpin harus mampu mengenali perilaku karakteristik pegawai. Ini dapat membantu pemimpin menemukan jenis disiplin apa yang dapat diterapkan pada pegawainya. Menurut (Surajiyo, 2018) jenis disiplin kerja terdapat beberapa jenis kerja, di antara lain :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tindakan yang dilakukan dengan sengaja untuk mendorong karyawan dengan menyadari kepatuhan terhadap berbagai norma dan standar aturan untuk mencegah berbagai penyimpangan atau pelanggaran.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan yang diambil untuk mengatasi pelanggaran aturan dan mencoba menghindari pelanggaran lebih lanjut. Tindakan korektif ini adalah hukuman atau Tindakan (*disciplinary action*), yang dapat berupa peringatan atau korsleting. Semua tujuan disiplin ini harus positif, mendidik dan dapat memperbaiki kesalahan agar tidak terjadi lagi.

d. Indikator Disiplin Kerja :

Indikator disiplin kerja menurut Malayu S.p Hasibuan (2017:194) yaitu :

1) Kehadiran ditempat kerja

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

4) Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

5. Lingkungan Kerja Fisik

a. Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Sedarmayanti (2011) menyatakan lingkungan kerja fisik terkait merupakan keadaan berwujud fisik yang berada di lingkup pekerja bisa untuk mempengaruhi karyawan dari secaranya langsung baik tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik bisa terbagi kedalam beberapa hal pengkategorian yaitu :

- 1) Lingkungan kerjanya terkaitkan berhubungan langsung pada karyawannya. Seperti pusat kerja, serta lainnya.

- 2) Lingkungan perantara ataupun bisa lingkungan lingkup umum yang bisa mempengaruhi kondisi para pegawai, misalkan temperature, pencahayaanm kebisingan, geteran, bau tidak enak, warna, dan lainnya.

Nitisemito (2008) mengatakan bahwanya lingkungan kerja ialah “segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lainlain”. Sedarmayanti (2011) menyatakan suatu lingkungan kerja mengenai “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengatur kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja ialah suatu faktor bisa mempengaruhinya kinerja pegawainya. Pegawai bisa melakukan pekerjaan dalam lingkungan lingkup kerja terkait yang tentunya bisa untuk mendukungnya bekerja dengan optimal serta menghasilkan hasil yang tentunya baik, sebaliknya bila pegawai bekerja pada lingkungan kerja kurang membantu dan tidak serta mendukung dalam bekerja optimal maka pegawainya bersangkutan menjadi pemalas, kinerja karyawan itu bisa menjadi rendah (Bambang, 2011:50).

b. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Nitiseminto dalam Kusuma (2013:21-23) faktor lingkungan kerja fisik yang bisa untuk mempengaruhi terciptanya mengenai keadaan lingkungan kerja terkait pada kemampuan karyawannya, diantaranya :

- 1) Warna ialah faktor terpenting supaya meningkatkan efisiensi kerja karyawan. Terutama bisa memberi efek keadaan pada jiwa mereka. Dari penggunaan yang tepat di dinding ruang serta lainnya, ketenangan kerja karyawan bisa tetap terjaga.
- 2) Penerangan pada hal berikut tidak terlepas pada penerangan sinar matahari. Dalam menjalankan suatu tugasnya, pegawai memerlukan informasi yang cukup, jika pekerjaannya terkait dilakukan memerlukan ketelitian.

- 3) Pertukaran udara bisa memberikan kesegaran pada fisiknya untuk karyawan, dikarenakan apabila ventilasi tercukupi maka akan menciptakan kesehatan bagi karyawan merasa terjamin.
- 4) Jaminan Terhadap Keamanan menciptakan kedamaian. Pengamanan untuk keselamatan pribadi seringkali diartikan pada keselamatan kerja, nyatanya lebih jauh dari hal itu meliputi pengamanan terhadap harta benda privasi karyawan serta konstruksi bangunan lokasi dalam bekerja. Sehingga bisa tercipta ketenangan pada akan mendukung pegawai untuk bekerja.

c. Manfaat Lingkungan Kerja Fisik

Mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini dikemukakan (Ronal & Hotlin, 2019) Artinya lingkungan kerja yang menyenangkan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dan sebaliknya lingkungan kerja yang tidak nyaman bagi pegawai menurunkan kepuasan pegawai yang berujung pada penurunan kinerja pegawai. Perusahaan besar sangat memperhatikan lingkungan kerja secara detail, mulai dari informasi mengenai fasilitas, tata letak perusahaan, kondisi kerja karyawan, ruangan kantor, transportasi umum, dll. Hal ini ditawarkan perusahaan agar karyawan perusahaan merasa nyaman dan betah saat bekerja di perusahaan, karena perusahaan menyadari posisi karyawan yang sangat penting bagi perkembangan perusahaan ke depan.

d. Indikator Lingkungan Kerja Fisik :

Indikator dalam pada lingkungan kerja fisik ialah diketahui sebagai berikut (Karyawan et al., 2021) :

1) Tempat

Pada perusahaan, karyawan bekerja harus memiliki tempat ataupun lokasi yang baik untuk menjalankan suatu tugas pekerjaan serta tanggungjawabnya. Seseorang mungkin tidak bisa bekerja dengan suasana damai jika ruang yang dimiliki tidak bisa memberikan suatu

kenyamanannya. Kepadatan diruang dengan ruang sempit bisa menurunkan minat kerja karyawan pada menjalankan kegiatannya.

2) Peralatan

Hal diketahui agar peralatan bisa dipergunakan dalam menunjang kemudahan pekerjaan lengkap/ up-to-date. Tersedianya sebuah fasilitas kerja yang diberikan serta lengkap walaupun bukan barang terbaru, merupakan suatu pendukung proses saat bekerja.

3) Proses Kerja

Proses kerja ialah suatu urutan pelaksanaan serta peristiwa yang terjadi secara alamiah pada melaksanakan pekerjaan saat menjadi tanggung jawabnya.

4) Keamanan Kerja

Semua ingin memperoleh rasa nyaman dalam bekerja. Dengan begitu membutuhkan petugas keamanan dengan baik lalu wajib dalam melindungi keamanan diri, pemahaman akan keamanan wajib terdapat di dalam lingkungan kerja tersebut. Bila tidak terdapat rasa nyaman, maka karyawan pula tidak hendak aman dalam bekerja.

6. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilahnya dari suatu kinerja berawal dari sebuah huruf kata terkait Job Performance atau sebuah Actual Performance. Pengertian kinerja ialah output dari kerja secara kualitas serta kuantitas yang diraih para seorang pegawainya pada saat menjalankan tugas sesuai pada tanggungjawab dari diembankan terhadapnya Mangkunegara (2011:67) Kinerjanya bisa dikaji sebagai dari yang dilakukan atau bukan tidak dilakukan para seorang pegawai saat menjalankan tugas intinya Nawawi (2006:66).

Rivai dalam (Muhammad Sandy, 2015:12) kinerja ialah hasil ataupun terkait tingkat kesuksesan secara menyeluruh dalam beberapa periodenya tertentu pada menjalankan kewajiban tugasnya dibandingkan dari bermacam kemungkinan.

Terkait suatu standar dari kerja, target serta kriteria yang sudah ditetapkan sebelum dan sesudah disepakati.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Tika (2010:122) factor bisa mempengaruhi kepada kinerja kerja seseorang ataupun berupa suatu kelompok terdiri dua faktor :

- 1) Faktor internal terdiri dari :
 - a) Kecerdasan
 - b) Keterampilan
 - c) Kestabilan emosi
 - d) Motivasi
 - e) Persepsi peran
 - f) Kondis keluarga
 - g) Kondisi fisik
- 2) Faktor eksternal terdapat dari :
 - a) Aturan ketenagakerjaan
 - b) Kemauan pelanggan
 - c) Pesaing
 - d) Nilai-nilai sosial
 - e) Serikat satuan pekerja
 - f) Kondisi perekonomian



c. Indikator Kinerja Pegawai

(Mangkunegara, 2017) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

- 1) Kualitas

Adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas

Adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan Tugas

Adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung Jawab

Adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

B. Keterkaitan antar Variabel Penelitian

1. Pengaruh Antara Komitmen Dengan Kinerja

Komitmen organisasi berhubungan dengan kinerja karyawan. Keberhasilan manajemen organisasi salah satunya ditentukan keberhasilan manajemen menumbuhkan komitmen organisasi karyawan. besai kecilnya komitmen organisasi karyawan terhadap tujuan organisasi akan sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi sangat penting karena pegawai atau karyawan yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya (Priansa, 2014).

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Kalsel Cabang Utama Banjarmasin. Karyawan memiliki komitmen tetap bekerja di Bank Kalsel karena merasakan kekerabatan dan kekeluargaan di antara rekan kerja dan pimpinan. Kekerabatan dan kekeluargaan ini memberikan dampak pada kinerja karyawan (Putri et al., 2021).

2. Pengaruh Antara Disiplin Dengan Kinerja

Menurut (Hasibuan, 2017:193) mengatakan bahwa “disiplin merupakan suatu ketaatan seorang individu dan sadar serta sedia untuk mentaati norma dan peraturan-peraturan yang ada pada organisasi. Adapun sadar disini yaitu suatu sikap, perbuatan, dan tingkah laku yang rela bertanggung jawab dan mentaati peraturan dan norma-norma yang ada pada organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan membuktikan Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan item pernyataan “Melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan”. Kedisiplinan merupakan sikap dan perilaku sumber daya manusia yang tak kalah penting, sebab semakin baik tingkat disiplin, maka akan semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapainya. Instansi atau perusahaan tanpa disiplin yang baik akan sulit untuk mencapai target yang telah ditetapkan (Deny et al., 2017).

3. Pengaruh Antara Lingkungan Dengan Kinerja

Lingkungan kerja yang mendukung akan bisa mempermudah karyawan pada menuntaskan pekerjaan. syarat lingkungan kerja yang aman dan tersedianya fasilitas memadai bagi para karyawan untuk bisa lebih baik pada bekerja serta hal tadi akan bisa mempertinggi kinerja pegawai tersebut. (Halim 2012:34-35)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Noor Riadi Kurniawan,2020) hasil pengujian membuktikan dari lingkungan lingkupan kerjanya berpengaruh dengan signifikan kepada suatu kinerja karyawan PT. PLN (Persero). Ini menunjukkan bahwa lingkungan lingkupan kerja kepada karyawannya PT.PLN (Persero) mampu meningkatkan kinerjanya. Lingkungan kerja baik maka dapat menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Dengan cara memperhatikan lingkungan kerja agar efektif, aman bisa nyaman untuk pegawai dari sini akan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi.

C. Hasil Penelitian Yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Tabel 2.1 Rujukan Penelitian

| No | Nama Peneliti | Judul Peneliti | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|---|--|--|
| 1 | Putri, M. H. S., Agustina, T., Hariyono, T. A., & Jahri, M. (2021) | Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalsel Cabang Utama | X1 : Komitmen Organisasi X2 : Disiplin Kerja X3 : Semangat Kerja Y : Kinerja | Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Komitmen organisasi dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank |

Lanjutan Tabel 2.1

| | | Banjarmasin | Karyawan | Kalsel Cabang Utama Banjarmasin. |
|---|---|--|--|---|
| 2 | Kurniawan, D., Sunaryo, H., & Wahono, B. (2020). | Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. | X1 : Komitmen Organisasi X2 : Disiplin Kerja X3 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | Penelitian Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terdapat pengaruh terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Malang |
| 3 | Christie Pangaila, N. M., Nelwan, O. S., & Lengkong, V. P. (2022). | Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada badan kepegawaian daerah prov. Sulut | X1 : Komitmen Organisasi X2 : Disiplin Kerja X3 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja secara Simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 41,2%. |
| 4 | Jamil, M. (2019). | Analisis pengaruh komitmen, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dinas kependudukan dan catatan sipil kabupaten Pasaman Barat. | X1 : Komitmen X2 : Lingkungan Kerja X3 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Pegawai | Komitmen, lingkungan kerja dan disiplin kerja secara serentak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat. |
| 5 | Feel, N. H., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (Terhadap & Pegawai, 2018) | Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan | X1 : Disiplin Kerja X2 : Budaya Organisasi X3 : | Variabel Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan |

Lanjutan Tabel 2.1

| | | | | |
|---|--|---|---|--|
| | | Kerja Terhadap Kinerja Pegawai | Lingkungan Kerja Y : Kinerja Pegawai | berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Sekarputih Kec. Tegalampel Kab. Bondowoso. |
| 6 | Husnah, L., & Setyowati, T. (Kerja et al., 2018) | Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Royal Hotel Jember. | X1 : Pelatihan Kerja X2 : Lingkungan Kerja X3 : Komitmen Organisasi Y : Kinerja Karyawan | Lingkungan kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Royal Hotel Jember. |
| 7 | Pratiwi, D. N., & Wahyuati, A. (Pratiwi, 2021) | Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Jatim. | X1 : Disiplin Kerja X2 : Lingkungan Kerja X3 : Komitmen Organisasi Y : Kinerja Pegawai | Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat Surabaya Bagian <i>Corporate Secretary</i> . |
| 8 | Hermawati, F. A., & Lestariningsih, M. (Hermawati, 2020) | Pengaruh Lingkungan Kerja, <i>Self Efficacy</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap | X1 : Lingkungan Kerja X2 : <i>Self Efficacy</i> X3 : Komitmen | Lingkungan kerja dan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja |

Lanjutan Tabel 2.1

| | | Kinerja Karyawan. | Organisasi Y : Kinerja Karyawan | karyawan PT. Hira Adya Naranata. |
|----|---|---|--|--|
| 9 | Adil, V. M., Sendow, G. M., & Lumintang, G. (Adil et al., 2018) | Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Prov. Sulawesi Utara. | X1 : Komitmen organisasi X2 : Disiplin Kerja X3 : Kompensasi Non Finansial Y : Kinerja Karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa: komitmen organisasional dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Prov. Sulawesi Utara. |
| 10 | Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (Adha et al., 2019) | Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. | X1 : Motivasi Kerja X2 : Lingkungan Kerja X3 : Budaya Kerja Y : Kinerja Karyawan | Hasil pengujian penelitian variabel lingkungan kerja, membuktikan bahwa lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Sosial Kabupaten Jember. |

Sumber diolah oleh peneliti dari jurnal – jurnal publikasi.

D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis adalah penjelasan mengenai keterkaitannya kepada antara variabelnya yang tersusun dari bermacam-macam teori yang berkaitan yang selanjutnya di Analisa. Dalam penelitian ini variabel-variabelnya yang dimaksud adalah Komitmen Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja Fisik (X3) terikatkan menjadi variabel bebas (*Independent Variable*). Sedangkan Kinerja Karyawan (Y) menjadi variabel terikatnya (*Dependent variable*).



Gambar 2.1 Kerangka Analisis

E. Hipotesis

Hipotesis terkait merupakan hasil dari jawaban yang sementara pada rumusan suatu permasalahan penelitiannya yang dimana pada rumusan masalah dari penelitiannya sendiri dikatakan pada bentuk suatu kalimat terkait pertanyaan. Hipotesis pada penelitian bisa dirumuskan sebagai berikut :

1. **H₁** : Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
2. **H₂** : Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
3. **H₃** : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

