

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori yang Terkait dengan Variabel Penelitian

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Di dalam suatu organisasi atau perusahaan manajemen sumber daya manusia menjadi peranan yang sangat penting. Hal ini dapat kita sadari tanpa adanya sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola di dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada era saat ini semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian karyawannya. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia sangatlah dibutuhkan untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawannya, baik dalam segi administrasi, pembagian tugas maupun kegiatan pada manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Daryanto & Bintoro, 2017).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan (Afandi, 2018:1). Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yan meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM

organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Hasibuan , 2017:10).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktifitas yang dilakukan dengan mendayagunakan manusia untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan, yaitu mengarahkan perilaku karyawan bagi kepentingan perusahaan atau instansi.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian yang biasanya mengurus sumber daya manusia adalah departemen sumber daya manusia atau sering di sebut dengan HRD atau human resource department. Departemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi yang dijalankannya.

Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi menurut Hasibuan (2016:21) , yaitu:

Fungsi Manajerial:

1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2) Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3) Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4) Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2) Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan MSDM ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan social (Sedarmayanti, 2017:9). Berikut uraiannya :

- 1) Memberikan kontribusi atas efektifitas organisasi.
- 2) Memperbaiki kualitas lingkungan organisasi.
- 3) Mempertahankan kontribusi manajemen.
- 4) Membantu organisasi mencapai tujuan.
- 5) Menghidari konflik antara organisasi dengan individu.

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu

(Mangkunegara, 2017:67). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2017:160). Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2016:172).

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah segala sesuatu capaian karyawan dalam memberikan seluruh kemampuannya untuk memperoleh hasil yang sebaik-baiknya dengan mempertimbangkan kuantitas dan kualitas sehingga diperoleh efektivitas dan efisiensi dalam semua kegiatan dan dapat mendorong berkembangnya suatu perusahaan kearah yang lebih maju.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2017:67):

1) Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji, atau tunjangan lainnya. Demikian pula sebaliknya jika kinerja tidak baik, akan dapat menurunkan gaji atau tunjangan yang diperolehnya. Besar kecilnya kompensasi yang diperoleh tentu disesuaikan dengan peraturan perusahaan. Dengan demikian artinya kinerja akan mempengaruhi kompensasi karyawan.

2) Jenjang Karier

Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang. Karyawan yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karier. Demikian pula sebaliknya jika kinerjanya turun atau buruk, maka akan sanksi berupa penurunan karier atau tidak memperoleh kenaikan karier. Kenaikan karier dapat berupa kenaikan jabatan atau kenaikan kepangkatan. Oleh karena itu, kinerja karyawan akan mempengaruhi karier karyawan.

3) Citra Karyawan

Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang baik, seseorang akan diberikan penghargaan dan tentu saja orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi suri teladan. Demikian pula yang terjadi sebaliknya, jika kinerjanya buruk akan membuat citranya seseorang atau karyawan menjadi tidak baik, bahkan mendapat cemoohan dari pihak lain.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Dharma, 2017:15). Pentingnya melakukan penilaian kinerja kepada karyawan agar pimpinan mengetahui seberapa besarnya kemampuan karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya sehingga pimpinan perusahaan dapat memberikan pertimbangan-pertimbangan dalam penempatan karyawan di dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.

Penilaian kinerja ini juga dapat dijadikan pertimbangan oleh pimpinan dalam pemberian kenaikan upah sehingga memberikan keadilan bagi karyawan. Dengan mengetahui kemampuan kinerja karyawan yang berada di bawah standar yang ditetapkan, maka pimpinan perusahaan dapat memotivasi karyawan agar mau lebih giat lagi untuk belajar agar untuk memperbaiki diri.

Penilaian kinerja di dalam sebuah perusahaan memiliki beberapa pihak-pihak yang terlibat, yaitu:

1) Atasan langsung

Atasan langsung paling cepat terlibat dalam melakukan penilaian kinerja bawahannya. Jika karyawan memiliki kinerja yang kurang baik maka atasan langsung sangat bertanggung jawab akan hasil kerja yang tidak memuaskan yang diberikan bawahan sehingga atasan langsung harus membuka hatinya dalam memperhatikan kinerja

bawahannya. Sukses atau tidaknya pekerjaan itu, seorang pimpinanlah yang harus bertanggung jawab akan pekerjaan bawahan.

2) Rekan kerja

Perlunya saling koordinasi antara rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan akan dapat mempermudah pekerjaan. Selain itu, saling melakukan penilaian kerja antara rekan kerja yang satu dengan yang lain dapat menghamonisasikan terselesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

3) Pengevaluasian diri sendiri

Karyawan yang mengevaluasi diri dengan melakukan penilaian kepada diri sendiri akan mengetahui seberapa besar kemampuan karyawan tersebut sehingga jika terjadi kekurangan didalam diri sendiri dapat sebagai motivasi agar mau memperbaiki diri.

4) Bawahan langsung

Penilaian bawahan kepada atasan atau manajer dapat menjadi informasi tambahan dalam mengenal atasan sehingga bawahan dapat menempatkan posisi yang tepat jika berurusan dengan atasan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan (Robbins, 2016:260). Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1) Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur

melalui jumlah (*unit/siklus*) tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan

- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.
- 4) Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.
- 5) Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karya itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong

individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Hasibuan (2013:150), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Mangkunegara 2016:93). Sedangkan motivasi dinyatakan oleh Sedamayanti (2016:154), adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Bentuk atau faktor-faktor motivasi yang dapat digunakan agar karyawan memiliki semangat. Sutrisno (2016), motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor – faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan.

Faktor intern

1) Keinginan untuk dapat hidup.

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- a) Memperoleh kompensasi yang memadai.
- b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2) Keinginan untuk dapat memiliki.

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

Bila diperinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan ia dapat meliputi hal – hal:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- c) Pimpinan yang adil dan bijaksana.
- d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e) Keinginan untuk berkuasa.
- f) Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

Faktor eksternal

1) Kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang – orang yang ada di tempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai.

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya

3) Supervisi yang baik.

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4) Adanya jaminan pekerjaan.

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

5) Status dan tanggung jawab.

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

6) Peraturan yang fleksibel.

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

c. Indikator Motivasi

Pengukuran variabel motivasi dalam penelitian ini menggunakan indikator menurut (Hasibuan, 2017 :145) sebagai berikut :

1) Kebutuhan fisik

Merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk hidup dapat dilihat dari indikatornya yaitu adanya dorongan pengusaha untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, dengan cara untuk mendapatkan pendapatan yang sebesar-besarnya.

2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan.

Kebutuhan akan keselamatan atau keamanan adalah kebutuhan untuk melindungi diri dari bahaya fisik. Keamanan fisiologis berkaitan dengan sesuatu yang mengancam tubuh dan kehidupan seseorang. Dalam konteks hubungan interpersonal bergantung pada banyak faktor, seperti keadaan cuaca atau situasi dalam melaksanakan pekerjaan atau suatu

perlindungan dari ancaman seperti hujan, panas dan sebagainya sesuatu kadang membuat perasaan cemas dan tidak aman.

3) **Kebutuhan sosial.**

Dapat dilihat dari indikatornya penyesuaian diri di lingkungan kerja dan hubungan antar sesama wirausaha dan juga unit kerja terkait. Kebutuhan sosial ini sering juga disebut kebutuhan untuk dicintai dan mencintai, atau kebutuhan untuk menjadi bagian dari kelompok.

4) **Kebutuhan akan pengkepuasan kerjaan.**

Pemberian perhatian dan penyampaian ide yang diterima. Seseorang mempunyai kecenderungan untuk dipandang bahwa mereka adalah penting. Bahwa apa yang mereka lakukan ada artinya, bahwa mereka mempunyai kontribusi pada lingkungan sekitarnya, serta menunjukkan eksistensinya dibidang olahan makanan dengan tujuan akan diakui keberadaanya oleh lingkungan sekitar.

5) **Kebutuhan aktualisasi diri.**

Kebutuhan untuk mengembangkan diri dan menjadi orang sesuai dengan yang dicita-citakan. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan kesempatan kepada karyawan bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

1) Disiplin Kerja

a. **Pengertian Disiplin kerja**

Disiplin kerja adalah suatu tindakan yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sutrisno (2019:86), berpendapat “Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi”. Keith Davis dalam Mangkunegara (2020:129), mengemukakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce*

organization standards". Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2019:86), "disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya dan disiplin pegawai sangat mempengaruhi tujuan instansi". Nadeak (2020), menjelaskan "salah satu cara meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan memiliki disiplin kerja yang baik"

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah (Afandi, 2018:11):

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin kerja. Karyawan yang menerima kompensasi yang sesuai akan dapat bekerja dengan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan baik.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
Keteladanan pimpinan sangat penting karena dalam lingkungan perusahaan seorang pimpinan akan selalu diperhatikan oleh karyawannya dalam menegakkan kedisiplinan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin akan terlaksana apabila terdapat aturan tertulis yang pasti dan dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dilakukan apabila peraturan hanya dibuat berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Keberanian pimpinan sangat diperlukan dalam mengambil tindakan ketika seorang karyawan yang melanggar akan dikenakan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
Pimpinan haruslah melaksanakan pengawasan terhadap kedisiplinan para

karyawannya, hal ini disebabkan karena pimpinan lah yang mengetahui situasi dan kondisi diperusahaan. Seorang pimpinan bertanggung jawab melaksanakan pengawasan ini pada tingkat manapun, sehingga tugas – tugas yang diberikan kepada bawahan tidak menyimpang dari yang ditetapkan.

c. Manfaat Disiplin Kerja

Manfaat disiplin kerja memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi dan menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Berikut ini penjelasan manfaat disiplin kerja Menurut Simamora dalam (Sinambela, 2012:243) yaitu memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisas dan Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya.

d. Indikator Disiplin Kerja

Mengukur faktor disiplin ada beberapa indikator seperti yang disebutkan (Hasibuan, 2017:194), adalah sebagai berikut:

- 1) Taat terhadap aturan waktu
Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan
Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan
Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

a. Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja ini tidak langsung melaksanakan proses produksi dalam suatu organisasi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan semangat kerja.

Sedarmayanti (2013:21) Lingkungan kerja non Fisik ialah mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan dimana tempat pegawai tersebut bekerja. Lingkungan kerja non fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Noorainy (2017) 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. 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.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut sebagai lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja yang seperti ini tidak dapat ditangkap langsung dengan panca indra manusia, namun dapat dirasakan keadaannya. Lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan melalui hubungan-hubungan sesama pegawai, bawahan dengan atasan, maupun atasan dengan bawahan

b. Aspek-Aspek Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti (2018:170) terdapat aspek-aspek lingkungan kerja non fisik adalah:

1) Struktur Kerja

Struktur kerja adalah pekerjaan yang diberikan kepada pegawai yang sudah berada di dalam struktur kerja serta organisasi yang baik.

2) Tanggung Jawab Kerja

Dengan tanggung jawab kerja, maka pegawai tahu apa saja tanggung jawab mereka selama berada di dalam tempat kerja.

3) Perhatian

Perhatian merupakan suatu kesadaran jiwa seseorang yang ditunjukkan yang berada dalam diri maupun diluar diri.

4) Dukungan Pimpinan

Suatu kondisi dimana seseorang diberi dorongan sehingga merasa aman dan nyaman secara psikologis.

c. Indikator-Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Adapun indikator Lingkungan Kerja non Fisik, Sedarmayanti (2012:46) adalah sebagai berikut :

1) Hubungan dengan atasan

Untuk menciptakan hubungan yang baik antara atasan dan karyawan, dibutuhkan sikap saling menghargai dan menerima. Selain karyawan yang dituntut untuk memahami atasannya, seorang atasan juga harus mampu menunjukkan sikap terbaiknya.

2) Hubungan sesama rekan kerja

Suasana kerja nyaman yang tercipta dari adanya hubungan baik dengan rekan kerja, akan menjadikan kita pribadi yang lebih produktif.

3) Keamanan

segala usaha kegiatan untuk mengamankan instansi, industri, dan sebagainya terhadap ancaman, gangguan yang menyangkut kebijaksanaan perusahaan tersebut.

4) Komunikasi

unsur penting untuk meningkatkan motivasi seseorang dalam bekerja. Komunikasi yang baik dapat mempengaruhi seseorang menjadi lebih giat dalam bekerja. komunikasi yang buruk juga dapat berdampak pada

motivasi kerja seseorang, serta menimbulkan konflik dalam perusahaan.

3) Fasilitas kerja

a. Pengertian Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang. Fasilitas kerja sangatlah penting bagi perusahaan, karena dapat menunjang kinerja karyawan, seperti dalam penyelesaian pekerjaan.

Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan dan dipakai oleh pegawai untuk melaksanakan tugas yang dapat memudahkan dan memperlancar pelaksanaan segala sesuatu pekerjaan. Fasilitas kerja sangatlah penting bagi perusahaan maupun organisasi, karena dapat menunjang kinerja pegawai, seperti dalam penyelesaian tugas (Kasmir (2016 :168). fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh pegawai baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

Fasilitas kerja adalah suatu bentuk pelayanan perusahaan terhadap karyawan agar menunjang kinerja dalam memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Anggraeni, Baharudin, dan Mattalatta, 2018). Fasilitas kerja adalah sarana dan prasarana yang diperlukan untuk membantu pegawai agar lebih mudah menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Wahyuni, 2014).

Berdasarkan pengertian fasilitas kerja dari para ahli dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan dan dipakai dalam bentuk sarana dan prasarana yang dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan pegawai sehingga dapat memperlancar penyelesaian tugas.

b. Fungsi Fasilitas Kerja

Berkaitan dengan ketersediaan fasilitas untuk menunjang proses pelaksanaan pekerjaan. Moenir (2016:197), fungsi dari fasilitas kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat menghemat waktu.
- 2) Meningkatkan produktivitas, baik barang ataupun jasa.
- 3) Kualitas produk yang lebih baik/terjamin.
- 4) Ketepatan susunan dan stabilitas ukuran terjamin.
- 5) Lebih mudah/sederhana dalam gerak para pelakunya.
- 6) Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi emosional mereka

c. Indikator Fasilitas Kerja

Adapun indikator fasilitas pada penelitian ini diambil menurut pandangan Sitompul (2018:32), sebagai berikut:

- 1) Sesuai dengan kebutuhan : Fasilitas kerja yang disediakan dapat digunakan sesuai kebutuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya.
- 2) Peralatan dan perlengkapan yang lengkap : Peralatan dan perlengkapan yang lengkap akan menunjang kinerja karyawan menjadi lebih efektif dan efisien.
- 3) Mudah dalam penggunaan : Fasilitas kerja yang disediakan sangat membantudalam menyelesaikan pekerjaan dan haruslah mudah digunakan supaya pekerjaan tidak terhambat.
- 4) Mempercepat proses kerja : Fasilitas yang memadai dan berfungsi dengan baik akan mempercepat pekerjaan dan karyawan dapat memberikan hasil yang terbaik.

B. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah serangkaian dan nilai-nilai mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen yaitu arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi memiliki perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Verianto (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya motivasi yang tinggi akan menyebabkan timbulnya kinerja yang tinggi begitupun sebaliknya. Jika rendahnya motivasi kerja akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja karyawan yang rendah tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin dalam suatu perusahaan atau organisasi pemerintahan sangatlah penting untuk menciptakan produktivitas yang tinggi dan prestasi kerja. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja, gairah kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Ariesta (2017), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya disiplin kerja yang baik dari karyawan seperti datang tepat waktu, melaksanakan

pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mentaati peraturan perusahaan maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut sehingga target perusahaan akan tercapai.

3. Lingkungan Kerja Non fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh karyawan melalui hubungan-hubungan sesama rekan kerja, hubungan antar karyawan dengan atasan, ataupun hubungan atasan dengan bawahan.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2017), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya lingkungan kerja non fisik adalah segala hal yang berkaitan keadaan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

4. Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Fasilitas kerja merupakan bagian penting dalam perusahaan. Kinerja karyawan sangat ditentukan oleh fasilitas yang diberikan guna menunjang pekerjaan karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Di era globalisasi seperti ini fasilitas kerja memiliki peran penting dalam menentukan maju mundurnya sebuah perusahaan karena semakin banyak pekerjaan semakin banyak pula fasilitas yang dibutuhkan serta semakin modern fasilitas peralatan dan perlengkapan kantor yang diberikan kepada karyawan semakin optimal pula kinerja karyawan.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhadian (2019), menyatakan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya Fasilitas kerja sangat penting dalam pelaksanaan operasional. Manfaat fasilitas kerja tersebut akan berdampak pada hasil kerja karyawan yang lebih baik, lebih tepat, dan lebih rapi. Dengan demikian fasilitas kerja akan berdampak pada kinerja

karyawan. Karyawan yang bekerja dengan fasilitas yang memadai tentu akan lebih mudah mengerjakan tugasnya. Sebaliknya, jika fasilitas kerja tidak memadai maka akan berdampak pada ketidaknyamanan psikologis dan moral karyawan dalam melaksanakan tugas.

C. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapat bahan pembanding dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Dalam kajian pustaka, peneliti mencantumkan hasil dari penelitian terdahulu yang dapat dilihat pada tabel 2.1

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Sesuai Rujukan Variabel

No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Catur Prasetyo, Ari Pradhanawati, Widiartanto	Jurnal 2014	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Terminal Peti Kemas Semarang	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan terhadap kinerja karyawan.
2.	Indah Listyani	Jurnal 2016	Pengaruh Fasilitas kerja dan komunikasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sharp Electronics Indonesia Cabang Kediri.	Berpengaruh positif dan signifikan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan tabel 2.1

3	Any Isvandiari, Luthfiatul Fuadah	Jurnal 2017	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
4	Desta Pradina Kurniawati	Jurnal 2018	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stress Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Imigrasi Kelas I Surakarta	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
5	Dewi Fitriani, Nurlaela, Dirarini Sudarwadi	Jurnal 2018	Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Guru Smk Negeri 1 Manokwari	Berpengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja non fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
6	Sihaloho, Siregar	Jurnal 2019	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Super Setia Sagita Medan	Berpengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.
7	Funy & Widjaja	Jurnal 2020	Pengaruh Kompensasi finansial Finansial, Lingkungan Kerja Non Fisik, Fasilitas Terhadap Kinerja Pegawai PT Iis Universitas Tarumanagara	Berpengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja non fisik dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan.

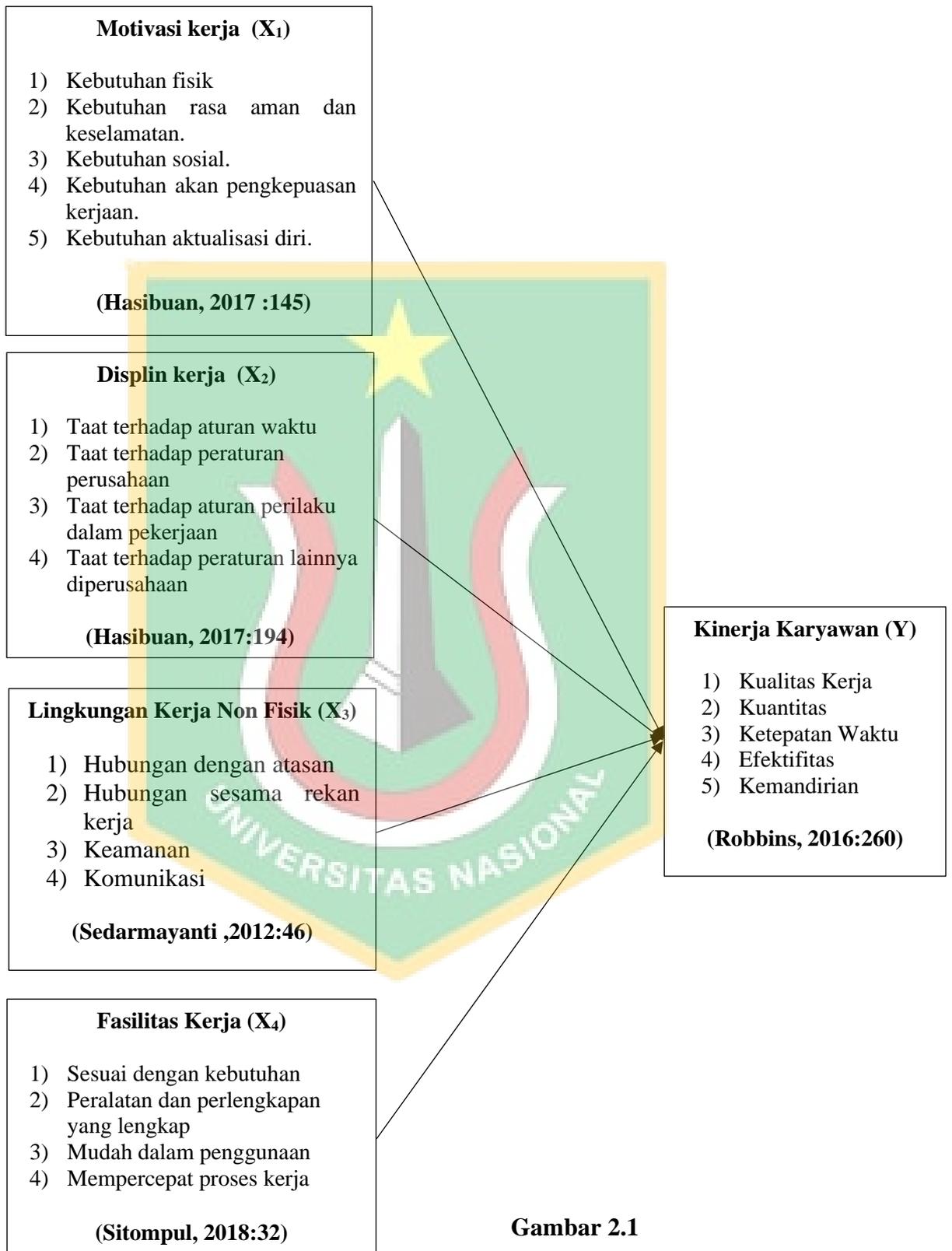
Lanjutan Tabel 2.1

8	Geovanno Harland Goni, Wilfried S. Manoppo, Joula J. Rogahang	Jurnal 2021	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
9	Jufrizen & Hadi	Jurnal 2021	Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.	Berpengaruh positif dan signifikan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan.
10.	Janet Potu, Victor dan Irvan	Jurnal 2021	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado	Berpengaruh positif dan signifikan Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sumber: *Jurnal Penelitian Ilmiah, Data sudah diolah oleh peneliti (2022)*

D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang baik dapat mengungkapkan secara teoritis keterkaitan antara variabel yang hendak diuji. Kerangka analisis bertujuan untuk memperlihatkan dan menjelaskan antara beberapa variabel yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada dasarnya adalah kerangka hubungan antara variabel yang diteliti melalui penelitian-penelitian yang hendak dilakukan dari masalah yang sedang diteliti. Berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, maka kerangka analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1
Kerangka Analisis

E. Hipotesis

Sugiyono (2010), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Insan Ki Angka Jakarta.

H₂ :Displin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Insan Ki Angka Jakarta.

H3: Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Insan Ki Angka Jakarta.

H4: Fasilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Insan Ki Angka Jakarta.

