

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Menurut Rivai (2014:5) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian pegawai. Sesungguhnya pendapat ini menggemukakan pandangan umum terkait teknis dari pemberdayaan SDM.

Hasubuan (2014:5), berpandangan bahwa Manajemen SDM adalah sebuah ilmu tentang mengukur manusia, maka akan terlihat sebuah keteraturan dan ketertiban, di mana setiap orang saling terhubung, dan ini adalah sebuah keindahan di dalam organisasi. Oleh karenanya, tidak berlebihan jika kita mengatakan bahwa Manajemen SDM adalah seni, karena sesungguhnya terdapat harmonisasi antar manusia yang mampu menghasilkan sebuah karya (kinerja, produktivitas, prestasi, kreativitas, dan inovasi), dengan karya tersebut semua orang mendapatkan kebahagiaan yang dicita-citakan.

Menurut Mangkunegara (2017:6), Manajemen SDM berupa aktivitas-aktivitas terstruktur dan sistematis yang dikerjakan oleh sumber daya manusia dengan kualifikasi dan kompetensi tertentu guna mencapai tujuan.

###### **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Organisasi menyadari untuk mencapai tujuan, terlebih dahulu memiliki pegawai-pegawai yang unggul, maka melalui manajemen kepegawaian tujuan tersebut dapat terlihat. Oleh karena itu, setidaknya tujuan Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) adalah (Hasibuan, 2014:9):

- a. Memiliki SDM yang berkualitas, yakni cerdas, energik, dan berkepribadian menarik. Artinya, pegawai memiliki apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemikiran mereka mampu menciptakan strategi bersaing yang handal, meningkatkan produktivitas, dan kepribadian mereka mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi.

- b. Ketersediaan pegawai dengan potensi baik, sehingga menjadi harapan di masa mendatang. Artinya pegawai dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas dengan baik, mampu menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi, dan mampu mencapai target-target yang ditetapkan.
- c. Mewujudkan lingkungan kerja yang baik bagi pembangunan budaya kerja produktif, kreatif, dan inovatif. Artinya manajemen memiliki dampak terhadap pola hubungan kerja sesama pegawai dan pimpinan. Semua orang saling bahu membahu, mengambil peran masing-masing, dan melakukan kerja sama tim yang solid.
- d. Menciptakan efektivitas dan efisiensi, baik dalam pelaksanaan maupun menghasilkan pekerjaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi penggerak seluruh pegawai bekerja secara benar-benar dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

### 3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Kita dapat mengatakan fungsi adalah peran, dengan kata lain Manajemen Sumber Daya Manusia dihadirkan untuk menghadirkan kehidupan kerja yang benar dan teratur, seperti (Rivai, 2014:10):

#### a. Sebagai Pelaksana Manajerial

Bahwa manajemen dihadirkan untuk memastikan tata kelola kepegawaian berjalan dengan baik, sehingga mampu menciptakan stabilitas di dalam bekerja setidaknya dalam peran ini ada 4 (empat) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di antaranya rencana kepegawaian, mengorganisasikan pegawai, menempatkan pegawai pada bidangnya, dan mengendalikan pegawai.

#### b. Sebagai Operasionalisasi

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat mewujudkan pelaksanaan manajerial pada bentuk yang lebih teknis misalnya perekrutan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, dan pemberhentian.

### 2.1.2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah faktor pendorong manusia yang sangat penting. Tidak hanya dalam kehidupan organisasi, tetapi dalam kehidupan manusia pada umumnya. Motivasi sangat penting dalam kehidupan kita. Motivasi adalah salah satu bagian yang dapat

dilakukan dengan cara yang sederhana hingga rumit, dan teknologi kini telah membuat perubahan pada manusia dalam mempengaruhi orang lain.

## 1. Pengertian Motivasi

Menurut Gie (2006:3) istilah motivasi berasal dari kata motif, yang dapat diartikan sebagai kekuatan individu. Motif adalah kekuatan pendorong dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, motivasi adalah insentif bagi seseorang untuk mencoba membuat perubahan perilaku yang lebih baik memenuhi kebutuhan mereka.

Menurut Onong Uchyong Effendy (2012:142) motivasi adalah kegiatan yang memberikan dukungan kepada seseorang atau dari diri sendiri yang diinginkan untuk mencapai tujuan. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi berarti, kekuatan atau upaya dalam melakukan kegiatan.

Menurut Silalahi (2013:341) motivasi adalah dorongan yang lahir dari dalam diri individu sehingga perilaku yang terlahir dengan perilaku itu dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan hidupnya. Dengan demikian orang yang memberikan motivasi berarti memberikan motif sebagai penggerak bagi orang untuk berusaha, untuk mencapai tujuan organisasi.

Atas dasar pendapat para ahli di atas, dapat dirumuskan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang lahir dalam diri seseorang untuk mengambil tindakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

## 2. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Ada beberapa tujuan dari pada motivasi yang dikemukakan oleh Suwatno (2012:147) yaitu:

- a. Melakukan peningkatan moral dan kepuasan kerja.
- b. Melakukan peningkatan produktivitas kerja.
- c. Melakukan pertahanan kestabilan karyawan.
- d. Melakukan peningkatan kedisiplinan karyawan.
- e. Melakukan pemanfaatan pengadaan karyawan.
- f. Membuat situasi dan kondisi hubungan kerja.
- g. Melakukan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.

- h. Memberikan kesejahteraan karyawan.
- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- j. Melakukan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari tujuan-tujuan motivasi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai fungsi dan peran yang sangat penting bagi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### 3. Jenis-jenis Motivasi

Suwatno (2012:14) mengatakan bahwa motivasi memiliki jenis-jenis dan macamnya salah satunya sebagai berikut:

#### a. Motivasi Positif

Motivasi positif yaitu motivasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk memotivasi atau merangsang karyawan memberikan imbalan kepada yang berprestasi, sehingga meningkatkan semangat untuk bekerja.

#### b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yaitu motivasi yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya agar mau bekerja dengan sungguh-sungguh dengan memberikan sanksi dan hukuman. Hal ini dalam jangka waktu pendek akan meningkatkan semangat kerja karena karyawan takut mendapat hukuman. Namun dalam jangka waktu panjang hal tersebut akan menimbulkan dampak kurang baik.

Jenis-jenis motivasi menurut Hasibuan (2015:15) mengatakan:

#### a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik ialah motivasi yang lahir dari dalam tanpa melalui rangsangan dari luar sehingga dengan motivasi itu seseorang menjadi aktif dalam melakukan kegiatan.

#### b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik ialah motivasi yang berasal dari luar diri seseorang atau motivasi yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan eksternal.

### 4. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:17) di katakan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam melakukan motivasi kerja karyawan salah satunya adalah sebagai berikut:

a. Prinsip Partisipasi

Dalam melakukan upaya memotivasi karyawan, perlu dilakukan kesempatan ikut andil dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

b. Prinsip Komunikasi

Komunikasi yang baik dapat membawa motivasi, sehingga pemimpin harus dapat berkomunikasi dalam semua aspek kinerja bisnis. Komunikasi yang jelas membantu karyawan untuk memotivasi diri mereka dengan lebih mudah.

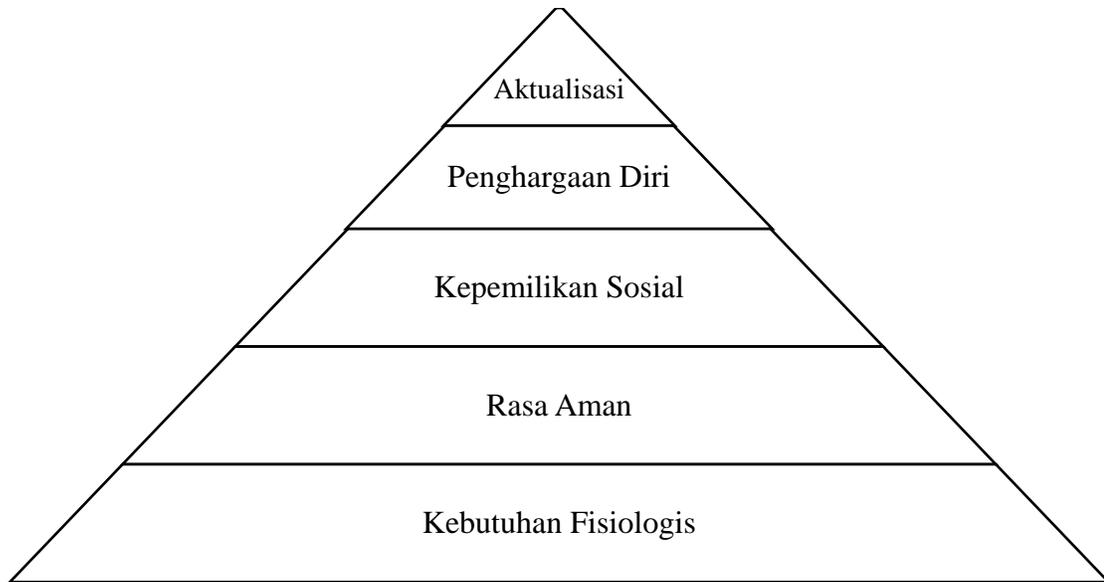
c. Prinsip Perhatian

Seorang eksekutif perlu lebih memperhatikan apa yang diharapkan dari bawahannya dan memotivasi karyawan untuk melakukan apa yang diharapkan dari pimpinan.

5. Teori Motivasi

Menurut Abraham Maslow ia mengatakan bahwa dalam manusia itu terdiri dari lima kebutuhan yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis meliputi: kebutuhan fisiologis, diet, minum dan fisik, perlindungan seksual, sebagai kebutuhan terendah.
- b. Kebutuhan keamanan meliputi: kebutuhan keamanan, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya konflik, dan lingkungan.
- c. Kebutuhan sosial meliputi: kebutuhan untuk merasakan kepemilikan, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan penghargaan meliputi: kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan aktualisasi meliputi: kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan, potensi, kebutuhan untuk berdebat dengan mengekspresikan ide, memberikan penilaian terhadap sesuatu.



**Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan Maslow**  
 Sumber: Manajemen Sumber Daya Manusia II (2019:20)

Teori kebutuhan McClellands memfokuskan kepada tiga hal, yaitu:

- a. Kebutuhan untuk berafiliasi: keinginan dan hasrat untuk berteman dan mengenal lebih jauh lagi.
- b. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan: upaya dan usaha untuk menjalin keterikatan kepada aturan perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
- c. Kebutuhan dalam kekuasaan: alat untuk mendorong orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing.

#### 6. Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Astuti dan Suhendri (2019) ialah:

- a. Semangat kerja

Keadaan psikologis mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

- b. Dorongan mencapai tujuan

Pemberian daya pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

c. Inisiatif

Inisiatif dapat diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan perusahaan untuk mencapai tujuan.

d. Rasa tanggung jawab

Sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik serta mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan diselesaikan dengan tepat waktu.

### **2.1.3. Kompensasi**

Pemberian kompensasi sangat penting bagi suatu perusahaan/organisasi baik pemerintahan maupun badan usaha swasta. Hal tersebut sangat berguna bagi organisasi untuk mendapatkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya dan upaya dalam meningkatkan kinerja. Kompensasi bisa berupa finansial, yaitu gaji, bonus, insentif maupun non finansial yang berupa fasilitas dan tunjangan.

#### **1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Sastrohadiwiryono dalam Donni (2016:319) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sedarmayati (2017:173) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atau kontribusi kepada perusahaan/prganisasi.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Supomo & Nurhayati (2018:95) menjelaskan bahwa kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

#### **2. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Hasibuan dalam Mila Badriah (2015:155) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi yaitu:

a. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

b. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.

c. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer mudah memotivasi bawahannya.

d. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, stabilitas pegawai lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

e. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, disiplin pegawai semakin baik, mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

f. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Dengan demikian, tujuan pemberian kompensasi untuk menjamin keadilan dan kepuasan pegawai dalam bekerja, agar pegawai mampu memberikan kinerja yang optimal serta tetap tenang, nyaman, dan loyal terhadap perusahaan.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi kompensasi

Dalam Supomo dan Nurhayati (2018:99) menjelaskan bahwa besar kecilnya suatu kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor:

a. Penawaran dan Permintaan

Pencari kerja (penawaran) jumlahnya lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan).

b. Pendidikan, Tanggungan, dan Pengalaman

Pemberian kompensasi harus sesuai dengan pendidikan para pegawainya, misalnya pada tingkat pendidikan sarjana harus dibedakan dengan jenjang pendidikan yang

lainnya, demikian juga antara yang berpengalaman dengan yang belum berpengalaman dan sesuai dengan pengorbanan yang diberikan oleh pegawai terhadap perusahaan.

c. Kemampuan Perusahaan

Pemberian kompensasi berdasarkan tingkat keuntungan perusahaan keuntungan perusahaan, jika organisasi mengalami keuntungan maka pekerjaan akan menikmati keuntungan organisasi tersebut, namun sebaliknya apabila perusahaan mengalami kerugian, perusahaan akan memberikan kompensasi sesuai dengan kemampuan perusahaan.

d. Serikat Buruh atau Organisasi

Besar kecilnya pemberian suatu kompensasi akan dipengaruhi oleh serikat buruh atau organisasi pekerja. Apabila serikat buruh memiliki pengaruh besar terhadap jalannya perusahaan maka tingkat kompensasi yang diberikan akan semakin besar.

e. Pemerintah dan Undang-undang Keppres

Pemerintah telah menetapkan besarnya batas upah minimum untuk pekerja demi menjaga kesejahteraan para pekerja dan memenuhi kebutuhan para pekerja.

4. Indikator Kompensasi

Menurut Sutrisno (2017:181) Kompensasi dimaksud sebagai balas jasa (Reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dalam pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan.

1. Gaji

Gaji yang diartikan sebagai balas jasa dalam bentuk uang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Bonus

Bonus, yang diartikan sebagai pembayaran satu kali yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok karyawan.

3. Insentif

Insentif, yang diartikan sebagai imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan.

#### 4. Asuransi

Program asuransi, Merupakan jaminan atau pertanggungan kepada karyawan dan keluarga mereka apabila terjadi sesuatu resiko finansial atas diri mereka sesuai dengan polis atas diri mereka yang di sepakati.

### **2.1.4. Lingkungan Kerja**

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya peningkatan semangat kerja dan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut (Afandi, 2016: 51).

Menurut Sunyoto (2015:38) lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika pekerja melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja pekerja dalam bekerja.

#### 2. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Siagian (2014:57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

##### a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

1. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangundengan pertimbangan keselamatan kerja.
2. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
3. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan, tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan mushola untuk karyawan.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja di perusahaan menurut Siagian (2014:59) terbagi ke dalam dua dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Bangunan tempat kerja
2. Peralatan kerja yang memadai
3. Fasilitas

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Hubungan rekan kerja
2. Hubungan atasan dengan karyawan
3. Kerjasama antar karyawan

## 2.1.5. Disiplin Kerja

### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sungodimedjo dalam Sutrisno (2017:86) disiplin adalah sikap kesediaan dalam kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma- norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat tujuan perusahaan.

Menurut Terry dalam Sutrisno (2017:87) disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar para pekerja dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat penting untuk menegakan disiplin.

Bagi Beach dalam Sutrisno (2017:87) disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak sesuatu dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi yaitu disiplin ini hanya tertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan. Sedangkan menurut Davis dalam Mangkunegara (2015:129) disiplin kerja dapat di artikan sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedomanpedoman organisasi.

### 2. Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017:129 130) ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu:

#### a. Disiplin Preventif

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

#### b. Disiplin Korektif

Suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi

adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsi bahwa pemimpin punya mempunyai pengaruh langsung atas sikap yang di peroleh karyawan. Kebiasaan itu di tentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh pribadi. Karena itu untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik juga. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:89-92), faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya
- c. 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.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh

para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

#### 4. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut Zainal, et.al., (2015:444) disiplin kerja memiliki beberapa komponen indikator seperti:

##### a. Kehadiran

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

##### b. Ketaatan pada peraturan kerja Karyawan

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

##### c. Ketaatan pada standar kerja

hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

##### d. Tingkat kewaspadaan tinggi

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

#### **2.1.6. Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan sesuatu hal yang penting bagi organisasi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa instansi/organisasi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia harus melakukan pemeliharaan, pengawasan dan penilaian pada setiap pegawai dalam sebuah organisasi.

##### 1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai atau seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Benardin dan Russel dalam Priana (2018:270) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Kasmir (2016:189) adalah:

### a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.

### b. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

### c. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

### d. Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

### e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

### f. Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas yang diberikan.

g. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.

3. Tujuan Kinerja Pegawai

Tujuan kinerja sebagaimana dikemukakan Anwar Prabu Mangkunegara (2017:10) ialah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi dan berbuat yang lebih baik.
- c. Peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir pekerjaan yang di embannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.

4. Manfaat Kinerja Pegawai

Manfaat kinerja sebagaimana dikemukakan Anwar Prabu Mangkunegara (2017:10) ialah sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan balas jasa.
- b. Mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

- d. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berbeda di dalam organisasi.
- e. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.

#### 5. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Fahmi (2016:12), kinerja pegawai dinilai dari indikator kinerja sebagai berikut:

##### a. Kuantitas kerja

Pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

##### b. Kualitas kerja

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

##### c. Kerjasama

Merupakan suatu kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan.

##### d. Tanggung jawab

Mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari

##### e. Inisiatif

Kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Kegunaan dari penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Berikut hasil penelitian terdahulu:

Lestari (2022) tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan mardi Dian Pertiwi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory*) dengan metode penelitian berupa pengumpulan data menggunakan kuesioner. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Pemelihan sampel menggunakan sampel jenuh (*sensus*). Adapun sampel tersebut berjumlah 35 responden, dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 30% faktor-faktor kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja sedangkan sisanya 70% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan hasil uji F menunjukkan bahwa secara silmutan variabel kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan hasil uji T menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel kompensasi dan lingkungan kerja tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Yayasan Mardi Dian Pertiwi.

Mulang (2022) Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui bagaimana pemberian motivasi dan kompensasi yang diterima oleh karyawan, serta untuk mengetahui pengaruh-pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo sejumlah 190 orang. Peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu kuesioner, observasi, telaah dokumen dan wawancara. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data penelitian ini adalah data primer yaitu data yang langsung didapatkan dari sumber data atau subjek penelitian. Data yang diperoleh menggunakan metode analisis statistik deskriptif, analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif yaitu analisis yang mengemukakan tentang data diri responden, yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner. Hasil dari penelitian ini adalah variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo dan variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja karyawan PT Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo. Adapun hasil analisis koefisien determinasi tersebut multiple  $R^2 = 0,832 = 83,2\%$ ,

Sherlie (2020) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Benwin Indonesia di Kota Batam. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Benwin Indonesia. Jumlah sampel yang akan diteiti dalam penelitian ini sebanyak 103 (seratus tiga) responden. Teknik pengumpulan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sampling jenuh. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan PT Benwin Indonesia. Uji-uji yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji regresi linear berganda, pengujian secara simutan (uji F), pengujian secara parsial (uji t) dan analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ). Proses perhitungan sampel menggunakan software SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) versi 25.0. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi liner berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi secara parcial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Benwin Indonesia. Nilai R square adalah 0,194 atau 19,4%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh sebesar 19,4% terhadap kinerja karyawan sedangkan sisanya sebesar 80,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

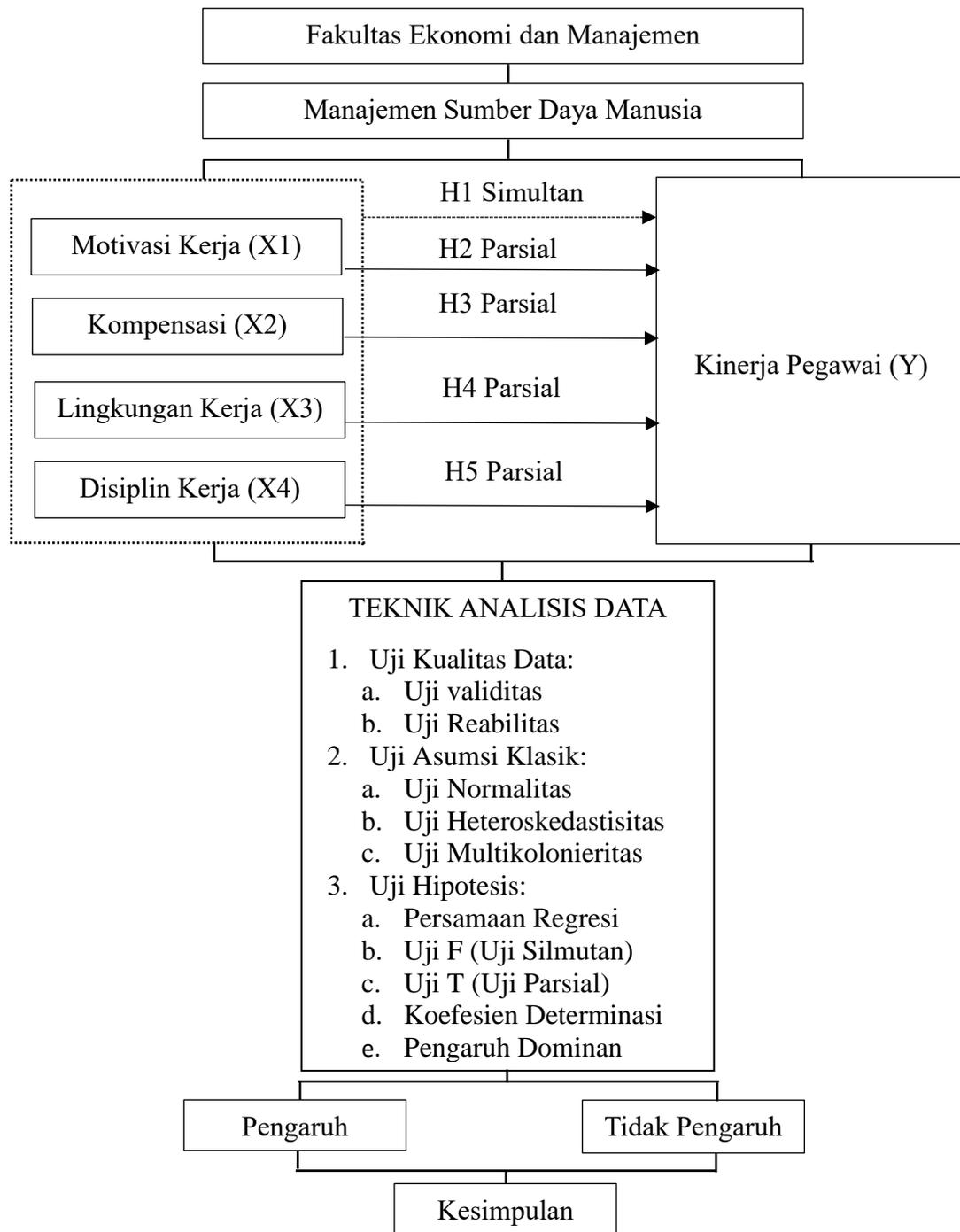
PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Lestari (2022)	Pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di yayasan mardi dian pertiwi	-Kompensasi -Motivasi Lingkungan kerja -Kinerja karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	1. Hasil Koefesien determinasi 30% 2. Hasil uji F semua variabel secara silmutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Hasil Uji T variabel kompensasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Mulang (2022)	Pengaruh motivasi kerja dan	-Motivasi kerja	Analisis Regresi	1. Hasil koefesien determinasi 83,2%

	kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumorharjo	-Kompensasi -Kinerja karyawan	Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Hasil Uji F semua variabel secara silmutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Hasil Uji T semua variabel secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>
Sherlie (2020)	Pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. benwin Indonesia di kota batam	-Motivasi -Disiplin kerja -Kompensasi -Kinerja karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil koefesien determinasi 19,4%</li> <li>2. Hasil Uji F semua variabel secara silmutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja</li> <li>3. Hasil Uji T semua variabel secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>

Sumber Penulis (2023)

### 2.3. Kerangka Konseptual

Bedasarkan uraian latar belakang masalah dan tinjauan teoritis yang telah dikemukakan sebelumnya, berikut ini disajikan gambar kerangka konseptual penelitian ialah sebagai berikut:



**Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian**  
Sumber: Peneliti (2023)

## 2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

### 1. Hipotesis 1

Ho :  $\beta_1 = 0$ , berarti secara simultan motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

H1 :  $\beta_1 \neq 0$ , berarti secara simultan motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

### 2. Hipotesis 2

Ho :  $\beta_1 = 0$ , berarti secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

H1 :  $\beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

### 3. Hipotesis 3

Ho :  $\beta_1 = 0$ , berarti secara parsial kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

H1 :  $\beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

### 4. Hipotesis 4

Ho :  $\beta_1 = 0$ , berarti secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

H1 :  $\beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

5. Hipotesis 5

Ho :  $\beta_1 = 0$ , berarti secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.

H1 :  $\beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja pegawai tendik Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University.