

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1. Pengertian Manajemen**

Menurut Hasibuan (2020,10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2020,2) Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2020,5) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Pada prinsip nya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang bagus di lengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber daya manusia di pahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang

ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan.

#### **2.1.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Organisasi menyadari untuk mencapai tujuan, terlebih dahulu memiliki pegawai-pegawai yang unggul, maka memulai manajemen kepegawaian tujuan tersebut dapat terlihat. Oleh karena itu, setidaknya tujuan Manajemen SDM adalah Menurut Hasibuan (dikutip di Harras, 2020:9) :

- a. Memiliki SDM 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, fisik mampu 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 sama 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 dalam menghasilkan pekerjaan. Manajemen SDM menjadi penggerak

seluruh pegawai bekerja secara benar, artinya? Aturan benar-benar dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

- e. Mengatasi masalah kepegawaian yang beresiko terhadap kegagalan. Perusahaan tidak menghendaki terjadinya keluar masuk pegawai, terlambat kerja, malas, kurang semangat, dan sebagainya. Sehingga secara langsung berdampak menurunnya penjualan, buruknya pelayanan, hilangnya kesempatan, dan sebagainya. Karena itu semua, tujuan organisasi tercapai.

### **2.1.1.3.Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2020,21), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

- b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chart*).

- c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mampu bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan.

h. Pengintegrasian

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

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja sama seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

## **2.1.2. Lingkungan Kerja**

### **2.1.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Afandi (2016: 66) lingkungan kerja adalah suatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kekaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat di artikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang di hadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Sedarmayanti (2011: 26) lingkungan kerja fisik dapat diartikan semua keadaan yang ada disekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan kerja terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari pegawainya, baik mengenai sifat dan tingkah lakunya maupun

mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memilikirkan lingkungan kerja yang sesuai.

#### **2.1.2.2. Asas Lingkungan Kerja**

Sayuti (2013 : 94) menyatakan bahwa, agar pekerjaan dalam kantor dapat dilakukan dengan baik maka ruang kerja itu perlu di tata sedemikian rupa atau karyawan bekerja menggunakan tata ruang kantor yang baik. Lingkungan kerja kantor merupakan faktor penting yang turut menentukan kelancaran kerja karyawan, rasa semangat karyawan dan rasa puas bagi para pelanggan (tamu). Semakin baik lingkungan kerja kantor maka akan semakin dapat memberikan rasa aman dan nyaman dalam bekerja serta meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sehingga sebuah kantor baik itu instansi pemerintah maupun perusahaan. swasta memerlukan penataan ruang kantor yang baik. Penataan ruang kantor mulai dari penempatan meja, kursi, alat-alat perkantoran harus mempertimbangkan luas ruangan dan jumlah para pegawai yang ada di dalam ruangan tersebut. Agar penataan ruang kantor dapat dilakukan dengan baik, maka perlu berdasarkan asas-asas tertentu, adapun asas tata ruang kantor adalah asas jarak terpendek, asas rangkaian, asas penggunaan segenap dan asas perubahan tempat kerja.

Disamping asas tata ruang kantor yang perlu diperhatikan, ada pula prinsip-prinsip yang penting untuk dipedomani pada saat menata ruang kantor. Prinsip-prinsip tata ruang kantor antara lain pekerjaan harus mengalir secara terus-menerus, fungsi yang sama atau berhubungan diietakkan berdekatan, pengaturan perkakas membuat pengawasan lebih mudah, tidak permanen, agar fleksibel jika

terjadi perubahan, ada ruang yang cukup untuk bergerak atau berjalan, pekerjaan yang menimbulkan suara gaduh, misalnya bagian produksi dijauhkan dari yang lainnya, ruang pimpinan dipilih yang tenang karena lebih banyak membutuhkan konsentrasi dalam bekerja dan Pengaturan tata letak membuat jarak tempuh lebih pendek sehingga menghemat tenaga. Untuk menjamin kelangsungan kegiatan atau aktifitas kerja karyawan dalam kantor menjadi efektif dan efisien, maka perlu menata ruang kantor sedemikian rupa agar memungkinkan karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan leluasa dari aspek kenyamanan dan keamanan (Sayuti, 2013 : 94).

### **2.1.2.3.Pentingnya Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dari fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, tepatnya fungsi perencanaan. Fungsi perencanaan berhubungan langsung dengan pegawai yang bekerja pada lingkungan organisasi. Dengan demikian lingkungan kerja dalam suatu organisasi akan berpengaruh kepada semua kegiatan organisasi. Kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap organisasi dapat memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pula bagi karyawan, sehingga prestasi kerja dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan padanya juga berbeda. Selain itu untuk memperbaiki metode kerja dalam suatu organisasi atau tempat kerja yang lain adalah menjamin agar para karyawan dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya dalam keadaan yang memenuhi persyaratan, sehingga mereka dapat melakukan tugasnya tanpa mengalami hambatan (Sutrisno, 2014: 6).

Sedarmayanti (2011: 26) menyatakan bahwa untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai sifat dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai. Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan yang dikatakan baik sehingga manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksiuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

#### **2.1.2.4. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2018:50), indikator-indikator lingkungan kerja meliputi 5 faktor yaitu:

a. Penerangan/ cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya untuk karyawan guna menjamin keselamatan serta kelancaran saat bekerja, maka dari itu, sangat penting adanya penerangan (cahaya). Jika penerangan kurang jelas maka akan menyebabkan penglihatan menjadi tidak jelas, sehingga dapat menghambat proses pekerjaan dan target organisasi tidak bisa tercapai.



b. Sirkulasi udara

di tempat kerja 17 Udara merupakan elemen penting dari makhluk hidup. Oksigen dibutuhkan untuk menjaga kelangsungan hidup. Apabila udara di tempat kerja kotor maka kadar oksigen dalam udara tersebut bercampur dan bisa mengakibatkan pekerja mengalami sesak nafas.

c. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para ahli untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dapat dikehendaki oleh telinga. karena terutama dalam jangka panjang bunyi yang dihasilkan dapat menyebabkan pendengaran menjadi rusak, kesalahan saat berkomunikasi dengan rekan kerja, serta menurut penelitian, kebisingan juga bisa menyebabkan kematian.

d. Bau-bauan tidak sedap

di tempat kerja Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

e. Keamanan di tempat kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu 18 upaya

untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (Satpam).

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Singodimedjo (dikutip di Sutrisno, 2020:86) Mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan , sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2020,193) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan instansi, baik yang tertulis maupun tidak.

Adapun menurut Latainer (dikutip di Sutrisno, 2020:87) mengartikan disiplin kerja sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin.

Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

### **2.1.3.2. Pentingnya Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, sendau gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar pegawai dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki (Sutrisno, 2020:88).

Lebih lanjut Hasibuan (2020,194) menjelaskan bahwa peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan,

dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada.

### **2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo (dikutip di Sutrisno, 2020:89) Faktor-faktor mempengaruhi disiplin pegawai berikut :

a. **Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi**

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balasan jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

b. **Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan**

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00,

maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

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. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

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

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan

penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinanya sendiri.

- g. Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin
- Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan
  - Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut
  - Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
  - Member tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.3.4. Indikator Disiplin kerja**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya Menurut Hasibuan (2020,194) :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa prilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan / pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya. Jadi balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaiknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan

karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/ hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap karyawan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetap juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan.



f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukum yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk merubah prilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pemimpin kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena pimpinan yang tidak tegas menindak atau

menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

#### h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

### **2.1.4. Kinerja Karyawan**

#### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Pabundu (dikutip di Busro, 2018:88) Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dimaknai sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Pengertian ini tidak akan menekankan kinerja individu tetapi juga kinerja kelompok.

Menurut Armstrong & Baron (dikutip di Wibowo) Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Rivai (dikutip di Busro, 2018:88) Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dan hasil seperti yang diharapkan. Pengertian ini juga menekankan tugas dan fungsi dari individu dan kelompok dalam menyelesaikan tugas.

Menurut Kasmir (2016:182) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

#### **2.1.4.2. Kriteria-Kriteria Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018:85) kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

- a. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana

seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

- b. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
- c. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. *Quantity of work* (kuantitas kerja) jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode yang ditentukan.
- b. *Quality of work* (kualitas kerja) kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
- c. *Job knowledge* (pengetahuan pekerjaan) luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativenees* (kreativitas) keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation* (kerja sama) kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

- f. *Dependability* (ketergantungan) kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative* (inisiatif) semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal Qualities* (kualitas personal) menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-ramahan dan integritas pribadi.

#### **2.1.4.3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018:86) Faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku
- d. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
- e. Fasilitas Kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
- f. Budaya Kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
- g. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
- h. Disiplin Kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

#### **2.1.4.4. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2016:86) ada beberapa indikator yang terdapat dalam kinerja, antara lain sebagai berikut:

a. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperoleh kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

c. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kerja.

d. Alat atau Sarana

Alat atau Sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau Sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

g. Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

## **2.2. Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1. Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Widodo (2015:251) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting didalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian secara teoritik Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Agus Trio A (2021) yang berjudul “ pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan” yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja naik maka kinerja karyawan akan naik, sebaliknya jika

lingkungan kerja turun maka kinerja karyawan akan turun. Hal ini memberikan indikasi kuat bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.2.2. Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Singodimedjo (dikutip di Sutrisno, 2016 : 86) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian secara teoritik disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Heny Sidanti (2015) yang berjudul “ pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan” yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika disiplin kerja naik maka kinerja karyawan akan naik, sebaliknya jika disiplin kerja turun maka kinerja karyawan akan turun. Hal ini memberikan indikasi kuat bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan.



### 2.3. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1**  
**Penelitian sebelumnya**

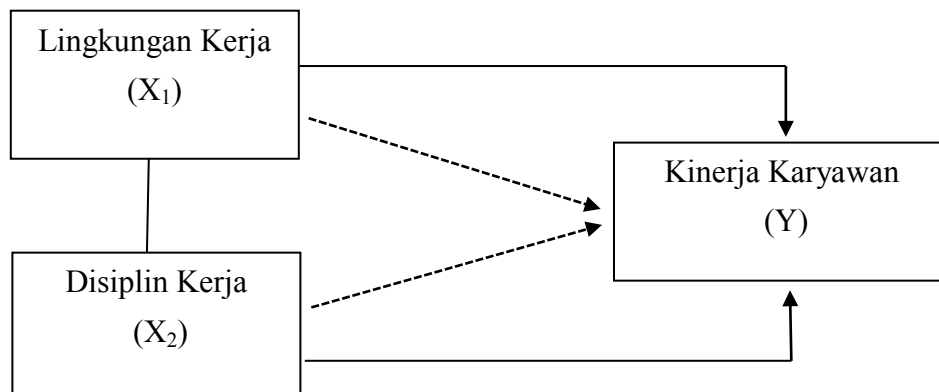
No	Nama peneliti	Judul penelitian, jurnal, skripsi, volume, no, tahun	Variabel yang diteliti, alat analisis, hasil penelitian	Persamaan	perbedaan
1.	AGUS TRIO A	Pengaruh Kepuasan Kerja dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Astra Motor Baturaja. (2021)	Variabel bebas ; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan Kerja</li> <li>• Lingkungan Kerja</li> </ul> Variabel terikat : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul> Alat Analisis : Menggunakan Analisis regresi linier berganda Hasil Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara parsial maupun simultan ada pengaruh secara signifikan Kepuasan Kerja dan lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dealer astra motor Baturaja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X Kepuasan Kerja</li> <li>• Variabel X Lingkungan Kerja</li> <li>• Variabel Y Kinerja Karyawan</li> <li>• Alat analisis regresi linier berganda.</li> </ul> -	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokasi Penelitian di Dealer Astra Motor Baturaja</li> <li>• Tahun peneliti -</li> </ul>
2.	DUDI HENDARYAN, dkk	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Sahabat Utama (Dealer	Variabel bebas : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya Organisasi</li> <li>• Lingkungan Kerja</li> </ul> Variabel terikat : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X Lingkungan kerja</li> <li>• Variabel Y Kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokasi Penelitian di PT. Surya Sahabat Utama (Dealer Suzuki) Bandung.</li> </ul>

		Suzuku) Bandung. Jurnal manajemen dan Bisnis, Vol 2, No 1, Tahun 2018.	<p>Alat Analisis : Menggunakan Analisis regresi linier berganda.</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Sahabat Utama (Dealer Suzuki) Bandung, dengan kontribusi sebesar 3,8%.</li> <li>• Secara simultan Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Surya Sahabat Utama (Dealer Suzuki) Bandung, dengan total kontribusi sebesar 56.5% sedangkan sisanya sebesar 43,5% merupakan pengaruh / kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti diluar penelitian</li> </ul>	<p>Karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alat analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tahun peneliti Jumlah responden sebanyak 55 orang</li> </ul>
3.	SHINTYA NUR AINI, dkk	Pengaruh Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Kemakmuran Cabang Hankam Bekasi.	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan Kerja</li> <li>• Motivasi Kerja</li> </ul> <p>Variabel terikat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X Lingkungan Kerja</li> <li>• Variabel Y Kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokasi Penelitian di PT. Bintang Kemakmuran Cabang bekasi</li> <li>• Variabel X<sub>2</sub></li> </ul>

		Jurnal Ekonomi dan Industri, Vol 21, No 3, Tahun 2020.	<p>Alat Analisis : Menggunakan Analisis regresi linier berganda.</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja secara simultan memiliki pengaruh dalam meningkatkan Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>Karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alat analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tahun Peneliti</li> <li>• Jumlah responden sebanyak 42 orang</li> </ul>
4.	Heny Sidanti (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan WFO Vol.10, No 81-91 (2020)			

## 2.4. Kerangka Pemikiran

Masalah penelitian disajikan dalam bentuk judul dua variabel penelitian, variabel independen yaitu lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) dengan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ), berdasarkan hal tersebut, maka peneliti membuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

----- : secara parsial

————— : secara simultan

## 2.5. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:63). Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Kegunaan bagi peneliti, hipotesis menjadikan arah penelitian semakin jelas atau memberi arah bagi peneliti untuk melaksanakan penelitiannya secara baik.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga adanya pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Dwipa Matra Martapura baik secara parsial maupun simultan.