

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada tinjauan pustaka ini penulis akan menguraikan mengenai landasan teori yang berguna sebagai dasar penelitian ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari berbagai literatur. Teori yang akan dibahas yaitu mengenai lingkungan kerja, disiplin kerja, dan prestasi. Sebelum menjelaskan ketiga variabel tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen memiliki beberapa tahapan dalam mencapai tujuan yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan sebagai seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat bagi seorang manajer dalam mencapai tujuan di mana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer itu sendiri.

Robbins and Coulter (2012:8) menyatakan “*Management as the process of coordinating work activities so that they are completed efficiently and effectively with through other people*”. Maksud dari kata efisien dalam pengertian tersebut

adalah mendapatkan *output* yang banyak dengan *input* yang seminimal mungkin, sedangkan efektif adalah melakukan sesuatu hal yang benar yaitu dalam hal pekerjaan yang dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

John Kotter (2014:8) berpendapat bahwa “*Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving*”.

George R. Terry (2010:77) mendefinisikan manajemen sebagai berikut “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives*”. Pendapat lain mengenai pengertian manajemen menurut Irham Fahmi (2012:2) adalah suatu ilmu yang mempelajari secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan dan mengelola orang – orang dengan berbagai latar belakang yang berbeda – beda dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sama halnya pengertian manajemen menurut Richard L. Daft (2012:8) mendefinisikan manajemen yaitu “*Management is the achievement of organizational goals in an effective and efficient way through organizational planning, leadership and control of organizational resources*”.

Pendapat lainnya yaitu menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:1) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dapat disimpulkan dari pengertian diatas, manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang mempelajari suatu cara dalam mengatur atau mengelola suatu kelompok maupun organisasi dalam memenuhi tujuan yang

sudah direncanakan atau disepakati bersama dengan cara memanfaatkan sumber daya yang ada. Manajemen merupakan ilmu yang mencakup seluruh kegiatan manusia dalam melakukan suatu kegiatan.

### **2.1.1.1 Fungsi-Fungsi Manajemen**

Fungsi-fungsi manajemen manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegritasan, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari persentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak. Semua hal tersebut membutuhkan manajemen sebagai ilmu yang mengatur seluruh kegiatan tersebut. Robbins dan Coulter (2012 : 9) berpendapat bahwa fungsi manajemen adalah :

#### **1. Merencanakan (*Planning*)**

Mencakup pendefinisian tujuan, penetapan strategi, dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan – kegiatan dalam organisasi sehingga tujuan mampu dicapai.

#### **2. Mengorganisasikan (*Organizing*)**

Menentukan tugas yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan, bagaimana tugas – tugas dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan pada tingkat mana keputusan harus dibuat.

### 3. Kepemimpinan (*Leading*)

Memberikan pengarahan kepada para bawahan, memotivasi bawahan, dan menyeleksi saluran komunikasi yang paling efektif serta juga mencari jalan keluar dalam memecahkan suatu konflik.

### 4. Mengendalikan (*Controlling*)

Meliputi pemantauan kegiatan – kegiatan untuk memastikan bahwa semua orang mencapai apa yang telah direncanakan dan mengkoreksi penyimpangan – penyimpangan yang ada.

Pada umumnya para pakar manajemen menempatkan fungsi perencanaan (*planning*) sebagai proses awal dalam setiap kegiatan. Meski demikian beberapa ahli menempatkan urutan pengambilan keputusan (*decision making*) dan pengorganisasian (*organizing*) sebelum perencanaan itu sendiri. Hipotesis penulis, Massie ingin mengatakan bahwa, sebuah perencanaan hadir dari sebuah keputusan dan pengorganisasian. Jika demikian, pendapat beberapa ahli mengenai manajemen tidak ada perbedaan prinsip, sebab kesemuanya menganggap perencanaan adalah keputusan strategis.

#### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan menuntut seorang pemimpin dalam perusahaan untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia dengan sebaik mungkin sehingga dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.

### 2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan menuntut seorang pemimpin dalam perusahaan untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia tersebut dengan sebaik mungkin.

Menurut Garry Dessler (2011:10) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah “ *Human Resource Management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management positions, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appraising* artinya “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan cara-cara yang dipraktikan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek Sumber Daya Manusia dari sebuah posisi manajamen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian”.

Pendapat lainnya menurut Raymond A. Noe (2010:2), “*human resource management is the policies, practices and system that influence employees behaviour, attitudes, and performance*”. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2014:25), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah “Rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan secara penggunaan bakat manusia secara efektif dan efesien guna mencapai tujuan organisasi”.

Pendapat lainnya dari Mathis dan Jackson (2012:5) memberikan pengertian bahwa “*Human resource management can be interpreted as a science*

*and art that regulate relationships and the role of labor to be effective and efficient in the use of human capabilities in order to achieve goals in every company”.*

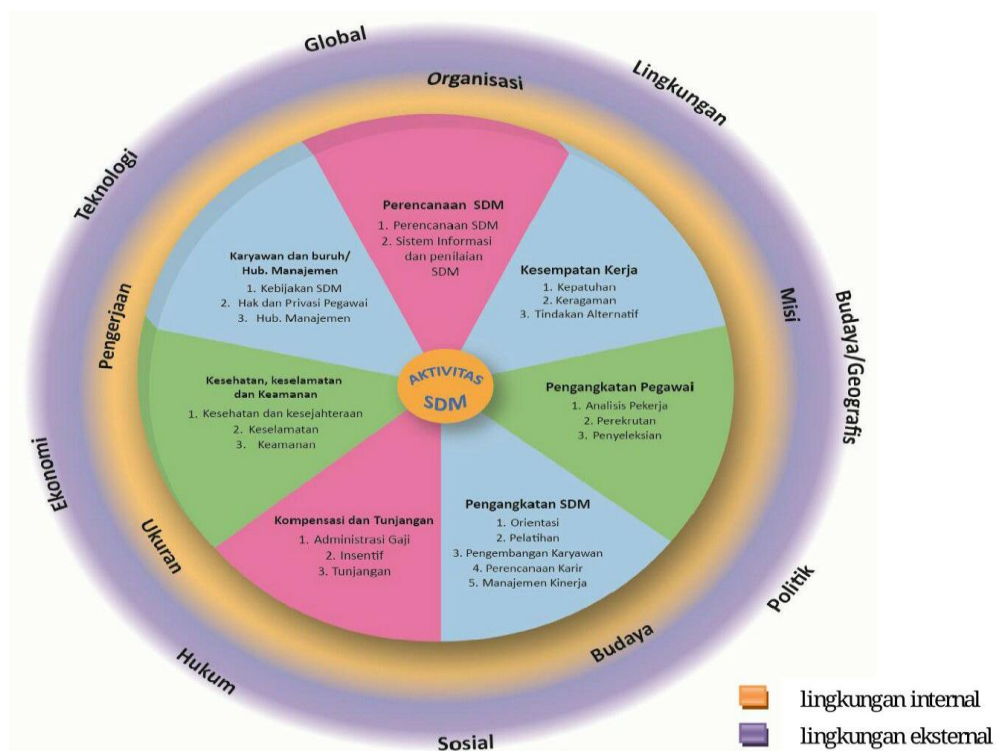
Bohlander dan Snell (2010:4) berpendapat manajemen sumber daya manusia bahwa *“Human resource management is a science that studies how to empower employees in the company, create jobs, work groups, develop employees who have the ability, identify an approach to develop employee performance and reward them for their work”.*

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang dilakukan oleh manajer sumber daya manusia untuk dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi, sehingga tercapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan pegawai, pengembangan potensi yang dimiliki pegawai, pemberian balas jasa, pengarahan perilaku pegawai, serta pengawasan disiplin pegawai, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang dituntut oleh organisasi, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.2 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia**

Seringkali aktivitas MSDM terbengkalai tidak diperhatikannya dalam pengelolaan sering diacuhkan maka harus diperlukan perhatian demi menjaga

kestabilan aktivitas yang sudah berjalan. Mathis dan Jackson (2011:6) menyatakan bahwa manajemen kelompok yang saling terkait, aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi dijelaskan dalam gambar 2.1:



Sumber : Mathis dan Jackson (2012)

**Gambar 2.1**  
**Aktivitas Sumber Daya Manusia**

Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh lingkungan eksternal seperti diantaranya kekuatan hukum, ekonomi, teknologi, global, lingkungan, budaya atau geografis, politik serta sosial sedangkan untuk lingkungan internal seperti organisasi, misi, budaya, ukuran, dan pengerjaan. Lingkungan eksternal maupun internal merupakan sebuah aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dapat dipertimbangkan untuk kelangsungan sebuah perusahaan kedepannya dengan perencanaan yang baik

agar dapat menggunakan pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat guna demi mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini adalah tujuh aktifitas sumber daya manusia:

1. Perancangan dan analisis sumber daya manusia, melalui perancangan sumber daya manusia, manajer berusaha untuk mengantisipasi usaha-usaha yang dapat mempengaruhi permintaan dan penawaran terhadap kemungkinan-kemungkinan di masa mendatang.
2. Kesempatan kerja yang sama *Equal Employment Opportunity*: kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan secara adil hal ini tentunya didasarkan pada aspek-aspek hukum dan regulasi dan aspek-aspek lain yang mempengaruhi aktifitas sumber daya manusia dan perlu disesuaikan dengan aspek-aspek manajemen sumber daya manusia.
3. Penempatan kerja atau *Staffing*: untuk menyediakan persediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan berkualitas dalam memenuhi posisi atau lowongan yang tersedia.
4. Pengembangan sumber daya manusia: Dimulai sejak awal orientasi karyawan, pelatihan dan pelatihan ulang serta pengembangan-pengembangan keterampilan yang dibutuhkan seiring dengan pergerakan zaman.
5. Kompensasi dan keuntungan: suatu bentuk balas jasa dari perusahaan terhadap pengabdian seseorang, seperti gaji, insentif, keuntungan-keuntungan lain seperti akomodasi, transport, System penggajian.
6. Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan kerja: memastikan seorang pekerja yang bekerja dalam lingkup organisasi memiliki standar prosedur yang



meliputi keselamatan, kesehatan dan keamanan kerja yang sudah diatur sesuai undang-undang yang berlaku.

7. Serikat pekerja: berfungsi sebagai relasi antar karyawan dan antar karyawan dengan organisasi.

Dari penjelasan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa aktivitas MSDM berkaitan dengan lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang mengatur dimulai dari kebutuhan karyawan sampai kebutuhan perusahaan diluar perusahaan yang berkaitan dengan politik dalam kebijakan pemerintah. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengaturan yang tepat dan juga tentunya orang yang tepat maka seluruh pekerjaan akan terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Pengelolaan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan karyawan, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan kariernya.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya

apabila lingkungan kerja yang tidak baik menurunkan motivasi serta semangat kerja yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Dalam beberapa buku memaparkan bahwa lingkungan kerja itu mencakup keselamatan dan kesehatan kerja dan kondisi kerja pada umumnya. Beberapa diantaranya mendefinisikan lingkungan kerja sebagai “*work condition*” atau “*work environment*”. Tetapi di beberapa buku yang lain menjelaskan lingkungan kerja lebih spesifik yang membagi lingkungan kerja menjadi “*physical environment*” dan “*psychology environment*”.

Beberapa pendapat para ahli diantaranya adalah menurut Sedarmayanti (2012:21), mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut; “Lingkungan kerja adalah keseluruhan atau perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Sedarmayanti, 2012:12).

### **2.1.3.2 Jenis lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis Lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

#### A. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi. Lingkungan Kerja Fisik dapat dibagi dalam dua kategori yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti: komputer, lemari, meja, kursi dan sebagainya). Dimana barang tersebut merupakan salah satu penunjang di dalam bekerja dan juga untuk menyelesaikan pekerjaan.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti : Rumah, kantor, Pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya dan lain-lain. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

#### A. Lingkungan Kerja non Fisik

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. Dengan demikian pegawai wajib membina hubungan yang baik antara rekan kerja, bawahan maupun atasan, karena pegawai saling membutuhkan.

Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan. Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dalam lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan sesama karyawan dan pimpinannya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

#### **2.1.3.3 Manfaat Lingkungan Kerja**

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

#### **2.1.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

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 dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian 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. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja sehingga perlu adanya perhatian lebih terhadap lingkungan kerja sebab lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi pekerjaan di perusahaan.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2012:28) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja adalah:

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja
2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Getaran mekanis di tempat kerja
7. Bau tidak sedap ditempat kerja
8. Tata warna di tempat kerja
9. Dekorasi di tempat kerja
10. Musik di tempat kerja
11. Keamanan di tempat kerja

#### **2.1.3.5 Indikator Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja sendiri dapat diketahui dengan menggunakan indikator yang terdapat di variabel tersebut. Terdapat 7 indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2012:26), yaitu :

1. Pencahayaan

Pencahayaan dalam ruang kerja pegawai memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat pegawai karena pencahayaan yang tepat dan sesuai kebutuhan membuat ruangan nyaman saat bekerja sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan – kegiatan operasional organisasi. Penerangan yang sesuai tentunya akan membuat semua pekerjaan terlihat jelas.

2. Suhu Udara

Di dalam ruangan kerja pegawai dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari pegawai didalam melaksanakan pekerjaan. Cara yang dapat dilakukan yaitu memperbaiki fasilitas ventilasi udara atau bahkan jika perlu menambahkan AC di dalam ruangan agar suhu udara tetap terjaga.

3. Suara Bising

Suara yang bunyinya nyaring bisa sangat mengganggu para pegawai dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja pegawai sehingga kinerja pegawai bisa menjadi tidak optimal dan juga mengganggu saat para pegawai tersebut mengerjakan pekerjaannya. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut.

4. Penggunaan Warna

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap pegawai di dalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Dengan demikian, pengaturan warna hendaknya memberi manfaat sehingga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

#### 5. Ruang Gerak yang Diperlukan

Suatu organisasi sebaiknya pegawai yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Pegawai tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan.

#### 6. Keamanan Kerja

Rasa aman bagi pegawai sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai. Disini yang dimaksud dengan keamanan yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman, pegawai tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa konsentrasi dengan pekerjaannya, serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan.

#### 7. Hubungan Karyawan

Merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan sesama rekan kerja ataupun dengan bawahan.

### **2.1.4 Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan bagian dari fungsi operasional MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

#### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Adapun beberapa pendapat yang dikemukakan mengenai pengertian disiplin kerja menurut Rivai (2011:825), berpendapat “bahwa, suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2012;193) menyatakan “bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku”. Selanjutnya Singodimedjo dalam Sutrisno (2013:86), mendefinisikan “bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.



#### 2.1.4.2 Model Pendekatan Disiplin

Pendekatan disiplin kerja tidak bisa diserahkan kepada para karyawan semata-mata. Untuk itu perusahaan harus mempunyai semacam model pendekatan kepada para karyawannya. Ada tiga pendekatan disiplin menurut Mangkunegara (2013:129) yaitu pendekatan disiplin moderen, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

1. Pendekatan disiplin moderen yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukum. Pendekatan ini berasumsi:
  - a. Disiplin moderen merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik.
  - b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku.
  - c. Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
2. Pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :
  - a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
  - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaanya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.

- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
  - e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
3. pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :
- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
  - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
  - c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
  - d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### **2.1.4.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Perusahaan organisasi haruslah memiliki standar dalam hal kedisiplinan kerja yang positif, mendidik serta mampu dilaksanakan secara baik oleh semua karyawan, baik itu manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh yang baik terhadap bawahannya, sehingga karyawan dapat mendisiplinkan diri seperti yang di contohkan oleh pimpinannya. Menurut Mangkunegara (2013:129), mengemukakan bahwa jenis-jenis disiplin kerja, yaitu:

##### **1. Disiplin Preventif**

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

## 2. Disiplin Korektif

Merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Disiplin yang meningkat menandakan bahwa perusahaan telah mampu menerapkan peraturan yang berlaku.

## 3. Disiplin Progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Jenis-jenis disiplin kerja di atas menunjukkan disiplin kerja di bagi menjadi tiga bagian inti yaitu disiplin untuk mengikuti pedoman kerja untuk mengarahkan tetap mematuhi peraturan dan untuk memberikan hukuman pada setiap pelanggar.

### **2.1.4.4 Tujuan Disiplin Kerja**

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan dapat mematuhi, menghormati dan mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Bila kedisiplinan tersebut berjalan dengan baik maka efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dapat meningkat di perusahaan. Sutrisno (2013;126), mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja, antara lain:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karywan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Bersarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja karyawan.

Dengan adanya tujuan disiplin kerja, maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya dukungan dari karyawan itu sendiri, maka sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah salah satu faktor yang paling penting bagi perusahaan agar berhasil dalam mencapai tujuannya.

#### **2.1.4.5 Sanksi Pelanggaran Kerja**

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Rivai (2011:831) mengemukakan bahwa ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji dan penundaan kenaikan pangkat
3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis: penurunan pangkat pembebasan dari jabatan pemberhentian dan pemecatan

Jenis pelanggaran di atas dapat menjadi pedoman bagi perusahaan dalam penerapan kedisiplinan setiap karyawannya yang melakukan pelanggaran mengenai disiplin kerja. Sanksi yang tepat dan juga tegas merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena akan membuat ke depannya para pegawai untuk selalu taat terhadap peraturan dan tidak pernah melanggar. Sanksi yang tepat juga akan membuat jera para pelanggarnya.

#### **2.1.4.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dimana karyawan untuk patuh dan taat terhadap peraturan, perintah dan norma sosial yang berlaku. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu perusahaan. Hasibuan (2012: 194), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan diantaranya:

##### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tingkat akan dicapai harus jelas dan ditetapkan setara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

##### **2. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan tingkat kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik atau kurang berdisiplin, para bawahan pun akan kurang disiplin.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi tingkat disiplin karyawan karena balas jasa akan memberikan semangat dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bersama keluarga, begitupun sebaliknya jika balas jasa yang di berikan kepada karyawan memuaskan layak dan adil besar kemungkinan kedisiplinan karyawan dapat berjalan dengan baik.

### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan. Karena keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan memicu terciptanya kedisiplinan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada perusahaan supaya kedisiplinan karyawan meningkat.

### 5. Pengawasan Melekat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondite setiap bawahan dinilai objektif. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kebersamaan

aktif itulah, maka dapat terwujud kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan akan mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk membina kedisiplinan dalam perusahaan.

#### 7. 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 serta peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan.

#### 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta meningkat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya hubungan manusia yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

Apabila kesemua faktor yang disebutkan diatas, diterapkan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, maka penegakkan kedisiplinan akan mudah dilaksanakan. Dengan demikian para pegawai akan disiplin terhadap segala aturan dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi maupun perusahaan. Disiplin merupakan salah satu hal yang dianggap sangat penting bagi perusahaan karena disiplin akan menentukan kesuksesan perusahaan dan juga membantu agar perusahaan selalu menerapkan peraturan yang sesuai.

#### **2.1.4.7 Dimensi dan Indikator yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi diantara lainnya adalah :

1. Taat terhadap aturan waktu.

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di koperasi.

2. Taat terhadap peraturan.

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap norma

Aturan tentang norma-norma apa saja yang berlaku dan yang harus di taati dan diikuti oleh para pegawai koperasi.



### **2.1.5 Prestasi Kerja**

Prestasi kerja merupakan suatu hal terpenting dalam suatu perusahaan maupun organisasi untuk membantu mewujudkan serta meningkatkan kinerja perusahaan. Tanpa prestasi kerja yang baik sulit bagi perusahaan untuk dapat mewujudkan apa yang telah direncanakan dan diinginkan perusahaan serta sulit juga bagi perusahaan untuk memiliki kinerja yang optimal. Karena segala sesuatu kegiatan yang dilakukan didalam perusahaan bergantung kepada karyawan yang bekerja, maka dari itulah karyawan dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik agar dapat membantu perusahaan. Istilah Prestasi Kerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

#### **2.1.5.1 Pengertian Prestasi Kerja**

Maksud dari prestasi kerja disini adalah hasil kerja, yaitu kemampuan pekerjaan pekerja untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan atau ditugaskan kepadanya dengan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh pekerjaan tersebut. Prestasi kerja merupakan sesuatu yang diharapkan oleh perusahaan dari karyawannya dalam mengembangkan dan melancarkan setiap pekerjaan perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Berikut pengertian prestasi kerja menurut para ahli yaitu Anwar P Mangkunegara (2011:67) mengemukakan bahwa pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2012:93) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah suatu

hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalamana dan ketangguhan serta waktu. Pendapat lainnya yaitu menurut Sadili Samsudin (2012:159) “adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan”.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu yang dihasilkan dan dicapai oleh seseorang dalam pekerjaannya berdasarkan kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.5.2 Tujuan dan Kegunaan Prestasi Kerja**

Dalam setiap organisasi atau perusahaan pasti adanya tujuan dan kegunaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yang mana nantinya akan tercapai tujuan perusahaan dengan baik. berikut adalah tujuan dan kegunaan prestasi kerja menurut Hasibuan (2012:89):

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penempatan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi dan gaya pengawasan .

5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (supervisor, managers, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Penilaian prestasi kerja seseorang karyawan di mana terdapat kelebihan-kelebihan maupun kekurangan-kekurangan yang dimilikinya. Bagi mereka yang memiliki prestasi kerja tinggi, memungkinkan dirinya untuk diberikan promosi. Sebaliknya, karyawan yang prestasinya rendah prestasi kerjanya dapat diperbaiki dengan memindahkan ke jabatan yang sesuai dengan kecakapannya.

### **2.1.5.3 Metode Penilaian Prestasi Kerja**

Mengembangkan karir seseorang salah satu usahanya melalui peningkatan prestasi kerja. Disamping itu, prestasi kerja akan memberikan keuntungan lainnya seperti dalam rangka untuk menentukan kompensasi yang diterima atau guna perbaikan kualitas kerja karyawan. Untuk menilai prestasi kerja perlu cara-cara yang lazim sesuai dengan proses yang sudah ditetapkan dan penilaian prestasi kerja akan tercapai. Penilaian prestasi kerja yang baik di samping menguntungkan karyawan juga menguntungkan perusahaan secara keseluruhan. Kasmir (2012:154) menyatakan bahwa bahwa ada beberapa tujuan dalam penilaian prestasi kerja antara lain:

#### **1. Memperbaiki Kualitas Pekerjaan**

Apabila seseorang dalam pelaksanaannya tidak mampu atau dalam kata lain prestasi kerjanya menurun, maka perlu dilakukan perbaikan. Melalui penilaian prestasi kerja, kualitas pekerjaan seseorang akan ketahuan dimana kekurangannya sehingga memudahkan pemberian jenis pelatihan untuk menutupi kekurangan tersebut.

#### **2. Keputusan Penempatan**

Memudahkan manajemen dalam menempatkan seseorang dalam bidang tertentu apakah untuk kegiatan transper atau promosi. Artinya prestasi penempatan seseorang apakah untuk kegiatan transper atau promosi juga akan terbantu dengan mendapat seseorang yang sesuai dengan prestasi kerja yang dimilikinya.

### 3. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Dari pengembangan prestasi kerja, maka akan diperoleh dua hasil yaitu karyawan yang memiliki prestasi dan karyawan yang tidak berprestasi. Apabila berprestasi maka akan memudahkan perusahaan dalam perencanaan dan pengembangan karirnya dan sebaliknya jika tidak berprestasi maka akan segera diperbaiki kualitas pekerjaannya. Pengembangan karir yang nantinya akan menjadi hadiah bagi para pegawai yang berprestasi tersebut.

### 4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Tanpa adanya penilaian prestasi kita tidak akan pernah tahu apa yang dibutuhkan oleh seorang karyawan. Oleh karena itu, penilaian prestasi kerja dibutuhkan oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu, penilaian prestasi kerja akan dapat diketahui kebutuhan seorang karyawan. Karyawan yang dinilai tidak berprestasi maka akan memudahkan karyawan masuk kedalam program pelatihan dan pengembangan yang sudah direncanakan.

### 5. Penyesuaian Kompensasi

Bagi sebagian karyawan penilaian prestasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap perolehan kompensasi dimasa yang akan datang. Dengan adanya kompensasi menyebabkan karyawan akan semakin bergairah dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan adanya pengharapan kompensasi. Karyawan akan diberikan kompensasi sesuai dengan pencapaian prestasi yang dimilikinya. Disamping dapat meningkatkan gairah karyawan, hal ini juga ikut menurunkan kecemburuan sosial diantara karyawan.

## 6. Kesempatan Kerja yang Adil

Jelas bahwa pada akhir penilaian prestasi kerja akan memberikan keadilan bagi seluruh karyawan. Bagi yang berprestasi akan memperoleh berbagai keuntungan yang sudah disiapkan perusahaan dan bagi yang tidak berprestasi juga demikian.

Hasil penilaian dapat menunjukkan apakah Sumber Daya Manusia (pegawai/karyawan) pada organisasi/perusahaan tersebut sudah memenuhi target atau sasaran yang dikehendaki baik secara kualitas maupun kuantitas, bagaimana perilaku pekerja dalam melakukan pekerjaannya, apakah cara kerja tersebut sudah efektif dan efisien, bagaimana penggunaan waktu kerja, dan sebagainya.

### **2.1.5.4 Unsur-Unsur Penilaian Prestasi Kerja**

Identifikasi terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Diawali dengan menganalisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:95), bahwa umumnya unsur-unsur yang perlu mendapatkan penilaian kerja adalah:

#### 1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab. Kesetiaan yang tinggi dari karyawan menandakan bahwa perusahaan tersebut sudah sesuai dengan harapan para pegawainya.

## 2. Prestasi Kerja

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

## 3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

## 4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

## 5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

## 6. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertical atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik. Kerjasama merupakan salah satu hal yang dapat mempererat hubungan antar karyawan dan juga membuat pekerjaan lebih cepat selesai.

#### 7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

#### 8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

#### 9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

#### 10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

#### 11. Tanggungjawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

Setiap pimpinan perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat. Salah satu cara untuk mendapatkan



informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi.

#### **2.1.5.5 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi karyawannya. Penilaian prestasi mempunyai banyak kegunaan di dalam suatu organisasi. Sunyoto (2012:199-200) mengatakan bahwa kegunaan penilaian prestasi dapat dirinci sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi kerja Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan para pegawai.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yang sepatasnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan promosi, transfer dan demosi atau penurunan pangkat.
4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangannya Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi pegawai yang belum sepenuhnya digali.

5. Perencanaan dan pengembangan karir Untuk menyakinkan umpan balik bagi seseorang pegawai, maka pegawai harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektivitas instansi.

Penilaian prestasi kerja karyawan bermanfaat untuk perbaikan prestasi kerja karyawan, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan untuk latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil, dan tantangan eksternal.

#### **2.1.5.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian prestasi kerja antara lain :

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dan penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain serta vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

#### **2.1.5.7 Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja**

Dimensi dan indikator prestasi kerja menurut Mangkunegara (2013:69) mengatakan pengukuran prestasi kerja diarahkan pada lima aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi organisasi, yaitu:

1. Kualitas kerja (*Quality*)  
Adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.
2. Kuantitas (*Quantity*)  
Adalah menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
3. Kerja Sama

Menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Tanggung Jawab

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

5. Inisiatif

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

Selain berpatokan kepada pendapat-pendapat para ahli mengenai variabel yang diteliti, untuk memperkuat landasan dalam melakukan penelitian ini, dilakukan penggalian penelitian terdahulu sebagai upaya memperjelas tentang variabel-variabel dalam penelitian ini. Sekaligus untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Umumnya kajian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti dari kalangan akademis dan telah mempublikasikannya pada beberapa jurnal cetakan dan jurnal online (internet).

Penelitian terdahulu juga dapat dijadikan pembanding dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini yaitu mengenai pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya tentang prestasi kerja karyawan yang mempengaruhinya yaitu lingkungan kerja dan disiplin kerja yaitu :

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Penelitian dan Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1	Frisca Tuju, Peggy A, dan Mekel Adolfin (2015), Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Disiplin Kerja, Terhadap Prestasi Kerja Pegawai BPBD Provinsi Sulawesi Utara.	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja.	Memiliki kesamaan variabel bebas lingkungan kerja dan disiplin kerja dan variabel terikat prestasi kerja karyawan.	Memiliki perbedaan stres kerja sebagai variabel bebas serta perbedaan tempat dan objek yang dilakukan di BPBD Provinsi Sulawesi Utara.
2	Tia Oktavia (2016), Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Sragen.	Terdapat pengaruh positif variabel disiplin kerja terhadap Prestasi Kerja pegawai.	Memiliki kesamaan variabel bebas disiplin kerja dan variabel terikat yaitu Prestasi Kerja	Memiliki perbedaan Kompensasi sebagai variabel bebas serta perbedaan tempat dan objek yang dilakukan di Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Sragen.
3	Muhammad Noor (2013), Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di	Terdapat pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial	Meneliti variabel bebas yang sama yaitu lingkungan kerja serta variabel terikat	Tidak adanya variabel bebas motivasi kerja serta objek penelitian yang berbeda yaitu di Kecamatan

	Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara	variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai.	sama yaitu prestasi kerja.	Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara.
4	Arif Triyanto (2014), Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Karo Sumatra Utara.	Terdapat pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan.	Memiliki kesamaan variabel bebas yaitu lingkungan kerja dan disiplin kerja serta variabel terikat yaitu prestasi kerja.	Tempat yang menjadi objek penelitian yaitu Dinas Pariwisata Kabupaten Karo Sumatra Utara
5	Muchtar (2016), <i>The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Communications and Informatics Departments palu.</i>	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan.	Memiliki kesamaan variabel bebas lingkungan kerja dan variabel terikat prestasi kerja karyawan	Tidak terdapat variabel motivasi kerja dan perbedaan tempat penelitian yaitu di dinas komunikasi dan informatikan palu
6	Jajang (2015) yang berjudul <i>Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers' Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development</i>	Terdapat pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap prestasi kerja karyawan baik secara	Memiliki kesamaan variabel bebas dan juga variabel terikat.	Tidak adanya variabel bebas budaya organisasi dan kompetensi serta tempat penelitian yaitu di <i>Regional Development Planning</i>

	<i>Planning Board of Sukoharjo Regency.</i>	simultan maupun parsial.		<i>Board of Sukoharjo Regency.</i>
7	Bonar (2014), Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.	Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi, pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai.	Memiliki kesamaan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan juga variabel terikat prestasi kerja.	Tidak terdapat variabel motivasi dan pengawasan dan juga tempat penelitian yaitu Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
8	Dwi Irawati (2012), Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang.	Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.	Memiliki kesamaan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan juga variabel terikat prestasi kerja.	Tidak terdapat variabel komitmen organisasional dan motivasi kerja serta juga tempat penelitian yaitu Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Magelang.
9	Suyitno (2017), <i>Effect of Competence, Satisfaction and Discipline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and Family Planning of West</i>	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi, kepuasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.	Memiliki kesamaan variabel bebas yaitu disiplin kerja.	Tempat penelitian yang berbeda yaitu Kantor Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Papua Barat.

	<i>Papua.</i>			
10	Priyono (2015), <i>Influence of Motivation and Discipline on The Performance of Employees (Studies on, CV Eastern Star Home In Surabaya)</i>	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai.	Memiliki kesamaan variabel bebas yaitu disiplin kerja dan juga variabel terikat prestasi kerja.	Tidak terdapat variabel motivasi kerja serta juga tempat penelitian yaitu CV Eastern Star Home In Surabaya.
11	Dr. Ignatius Jeffrey and Mahmud Soleman (2017), <i>The effect of work discipline, achievement motivation and career path toward employee performance of The National Resilience Institute of The Republic of Indonesia.</i>	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan jalur karir terhadap prestasi kerja karyawan.	Memiliki kesamaan variabel bebas disiplin kerja dan variabel terikat prestasi kerja karyawan.	Tidak terdapat variabel motivasi kerja dan jalur karir serta perbedaan tempat penelitian yaitu Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia.
12	Amelia B. Mamuja, Altje Tumbel, dan Jantje L. Sepang (2016), Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Airmadidi.	Terdapat pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan.	Meneliti variabel bebas yang sama yaitu lingkungan kerja dan disiplin kerja serta variabel terikat sama yaitu prestasi kerja.	Tidak adanya variabel bebas budaya organisasi serta objek penelitian yang berbeda yaitu di PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Airmadidi.



## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan landasan ilmiah yang memuat teori-teori yang erat hubungannya dengan masalah yang diteliti. Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawannya. Sumber daya manusia adalah faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, pencapaian tujuan ini dapat diraih dengan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Di dalam perusahaan diperlukan adanya prestasi yang tinggi untuk meningkatkan mutu dan kualitas produktivitasnya. Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam pencapaian tersebut perusahaan dapat memberikan pengarahan mengenai disiplin kerja yang baik dan juga menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para pegawai agar bekerja dengan baik di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai**

Disiplin kerja karyawan merupakan sikap atau tindakan yang dilakukan oleh manajer untuk mendorong anggota organisasi agar dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan yang telah ditetapkan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal, sebab tanpa adanya disiplin kerja maka setiap pekerjaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Disiplin yang baik dari karyawan akan menunjukkan bahwa suatu perusahaan dapat memelihara dan menjaga

loyalitas maupun kualitas karyawannya Dengan demikian tidak dapat dipungkiri lagi bahwa disiplin kerja merupakan faktor penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan, apabila disiplin kerja diabaikan maka akan menghambat dan akan merugikan perusahaan, karena tanpa adanya disiplin kerja maka akan menurunkan prestasi kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Irawati (2012) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang. Dari hasil uji hipotesis yang dilakukan dapat diketahui bahwa disiplin kerja yang didalamnya terdapat indikator sikap dan perilaku berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Bonar (2014) juga menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan, dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya. Sedangkan menurut Singodimendjo dalam Edi Sutrisno (2013:96) menyatakan bahwa: “Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai atau karyawan, maka semakin tinggi prestasi (kinerja) yang akan dicapai”.

### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai**

Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu hal penting dan dapat membantu karyawan bekerja dengan tenang dan tidak membuat mereka cepat jenuh dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaannya sehingga hasilnya pun tidak mengecewakan bagi kedua belah pihak. Sebaliknya lingkungan yang buruk dapat membuat karyawan merasa cepat jenuh dan tentunya akan menghambat pelaksanaan tugasnya. Bentuk fisik yang baik pada lingkungan kerja harusnya dapat meliputi penerangan yang cukup, sirkulasi udara di ruangan yang baik, dan yang terpenting adalah kelengkapan fasilitas yang digunakan dalam mengerjakan tugas. Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi prestasi pegawai seperti dikemukakan Robbins (2012:36), bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik.

Hal ini diperkuat berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Noor (2013) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara, dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja yang di dalamnya terdapat indikator lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di perusahaan tersebut. Selain itu terdapat juga penelitian yang dilakukan oleh Amelia B. Mamuaja, Altje Tumbel, dan Jantje L. Sepang (2016) di PT. Daya Anugrah Mandiri Cabang Airmadidi menunjukkan hasil bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap

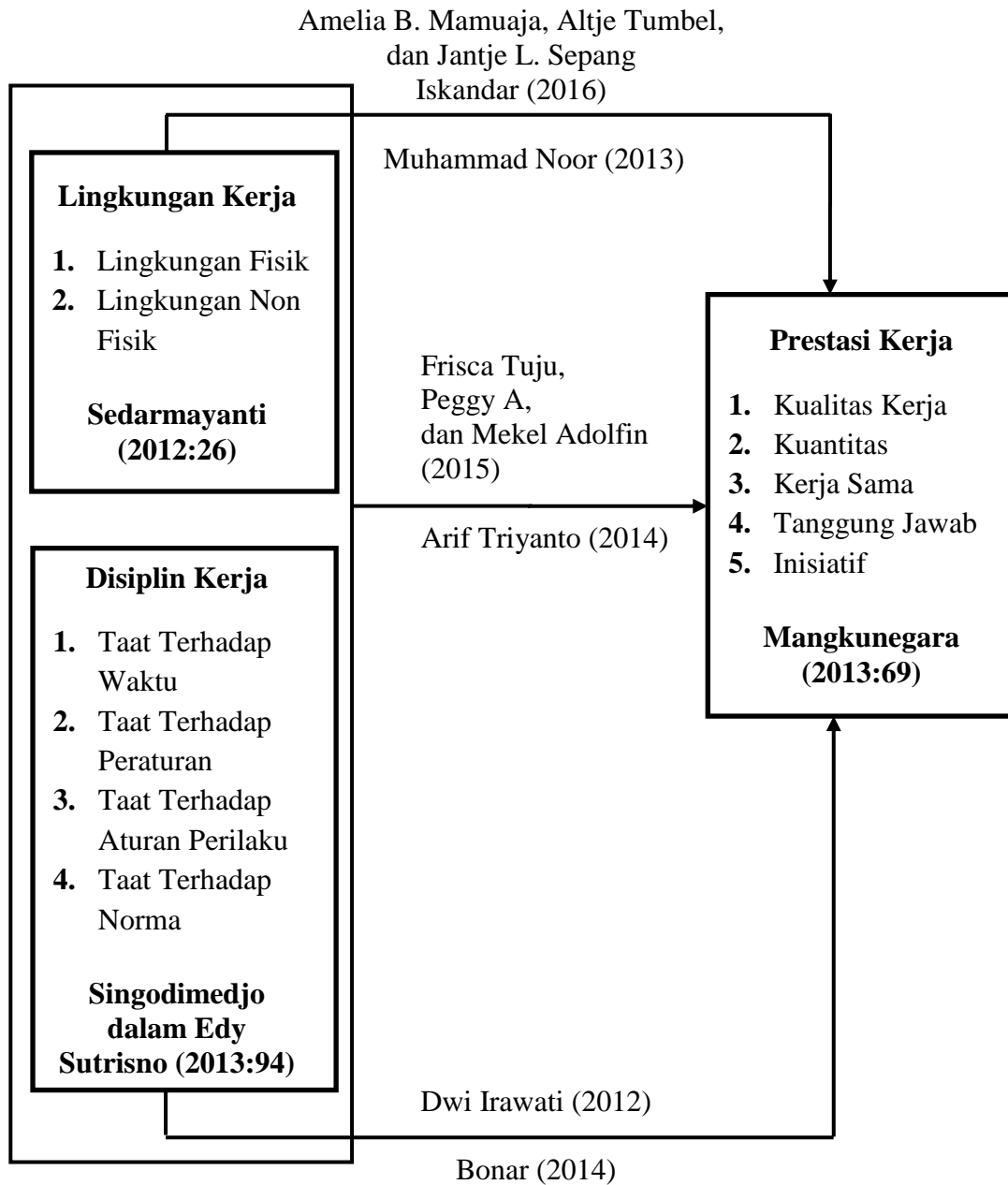
variabel prestasi karyawan pada perusahaan tersebut. Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang dianggap penting untuk mencapai prestasi kerja karena dengan lingkungan kerja yang baik maka prestasi pun akan meningkat.

### **2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai**

Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Frisca Tuju, Peggy A, dan Mekel Adolfin (2015) yang melakukan penelitian di BPBD Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap prestasi kerja pegawai di dinas tersebut. Selain itu berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Arif Triyanto (2014) yang melakukan penelitian di Dinas Pariwisata Kabupaten Karo Sumatra Utara juga menunjukkan hasil bahwa secara simultan dan parsial variabel lingkungan kerja dan juga disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut merupakan faktor penting dalam mencapai prestasi yang terbaik bagi sebuah perusahaan. Begitupun pendapat dari Mangkunegara (2013:67) mengemukakan bahwa ada faktor utama yang mempengaruhi prestasi kerja, faktor kemampuan meliputi bakat, minat, faktor kepribadian, usaha yang dicurahkan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, serta manajemen dan rekan kerja.

### **2.2.4 Paradigma Penelitian**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian yang dinyatakan dalam gambar sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini mengacu kepada tiga aspek yang mendasar yaitu lingkungan kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung. Berdasarkan permasalahan serta kajian teori yang ada dan

berdasarkan kerangka berfikir di atas, hipotesis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Secara simultan:

“Terdapat pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai.”

b. Secara parsial:

- 1) Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja pegawai.
- 2) Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai.