

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya hal yang sangat berperan penting dalam tercapainya suatu tujuan yang maksimal ialah dengan memulai dari hal yang paling krusial atau penting untuk tercapainya suatu tujuan tersebut, yakni sumber daya manusia (SDM). Maka perlu dilakukan pengelolaan ataupun pengembangan yang bertujuan guna untuk menciptakan manusia yang berguna, inventif dan ahli. Manusia merupakan elemen yang paling penting didalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan segala aktifitas untuk mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan dalam suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM akan bekerja secara optimal jikalau organisasi dapat mendukung kemajuan pengembangan karir mereka dengan melihat apa saja sebenarnya kompetensi mereka. Pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempekaya produktivitas pegawai sehingga kualitas kerja mereka pun lebih tinggi pula dan berujung pada kepuasan pelanggan dan organisasi yang akan diuntungkan. Sumber Daya Manusia juga dapat didefinisikan sebagai sebagian atau semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya target organisasi tersebut.

Menurut Findart (2016) Sumber daya manusia adalah manusia yang siap, ingin dan mampu memberi sumbangsi terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusinya yang tidak ternilai dalam strategi dalam pencapaian tujuan kemudian, peranan sumber daya manusia sangat penting dalam tujuan pembangunan yang sebagaimana dimaksud dalam Undang Undang No 5

2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 11 tentang tugas Pegawai
tutur Sipil Negara yaitu bertugas untuk melaksanakan kebijakan publik yang
t oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan



perundang-undangan, memberikan pelayanan yang berkualitas dan mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kinerja merupakan hal penting dan wajib diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik dari tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau pegawai adalah bentuk pertanggung jawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam melakukan fungsinya tidak sendiri, tetapi selalu berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan dan sifat-sifat individu. Jika kinerja pegawai diberi penghargaan, maka bisa jadi akan mendorong tingginya usaha pegawai tersebut untuk menghasilkan kinerja. Sedangkan jika kinerja pegawai tidak diberi penghargaan maka kemungkinan akan menyebabkan rendahnya usaha mereka untuk menghasilkan kinerja.

Menurut Moeheriono (2012), kinerja merupakan suatu petunjuk mengenai tingkat perolehan pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Sedangkan menurut Rivai (2013), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti pengeluaran masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, beban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Dalam sebuah instansi atau lembaga pemerintah tentu terdapat tujuan yang ditargetkan dapat dan harus diperoleh. Salah satu yang menjadi faktor penyokong dalam hal pencapaian tujuan tersebut yakni sumber daya manusia ataupun individu dalam sebuah instansi atau lembaga tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia

1 sebuah instansi atau lembaga diperlukan manajemen yang kemudian akan agar terlaksana tujuan instansi atau lembaga. Salah satu aspek untuk apa tujuan lembaga ialah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan menyebabkan bekerja secara penuh pertanggung



jawaban. Lingkungan kerja memiliki kontrol langsung pada pegawai dalam hal menyelesaikan tanggung jawab.

Dalam sebuah instansi, peran sumber daya manusia sangat vital. Karena tanpa dukungan sumber daya manusia yang kompeten, suatu instansi akan menghadapi kesulitan dalam mencapai visi. Untuk mencapai tujuan, suatu instansi membutuhkan kinerja pegawainya. Kinerja dapat diartikan sebagai kapasitas pegawai dalam mencapai hasil yang diinginkan, yang memerlukan sikap kerja positif dari para pegawai. Oleh karena itu, instansi diharapkan dapat membuat regulasi dan sistem pengelolaan yang mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi sikap kerja pegawai, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai Ogar (2003)

Menurut Mardiana (2005) lingkungan kerja adalah kondisi dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang mendukung adalah yang memberikan rasa aman, nyaman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja maksimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja yang dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai interaksi kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik dimana tempat pegawai bekerja.

Rendahnya motivasi kerja akan mengakibatkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja pegawai yang rendah tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri yang merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan instansi. Sedangkan bagi pegawai yang

iliki motivasi kerja yang tinggi membuat dirinya merasa senang dan memperoleh kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya, seorang pegawai akan lebih antusias untuk mendapatkan hasil maksimal dengan semangatnya yang tinggi,



serta selalu berusaha untuk mengembangkan tugas maupun dirinya Anoraga (2009).

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses awal seseorang melakukan tindakan karena dampak dari kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain suatu desakan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Stephen P. (1996) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tertinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual tersebut.

Selain motivasi dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, disiplin kerja juga merupakan salah satu variabel yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pentingnya disiplin kerja dalam suatu organisasi, perusahaan ataupun lembaga berguna untuk pegawai agar mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga memotivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Suatu instansi atau lembaga diwajibkan memiliki pengetahuan dan perbuatan disiplin untuk menaikkan hasil kerja yang berkualitas, disiplin kerja adalah suatu kegunaan dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan berkaitan erat dengan pengelolaan sumber daya bagi suatu instansi lembaga.

Disiplin yang baik dapat dilihat dari luasnya rasa tanggung jawab individu terhadap tugas yang diserahkan kepadanya. Sinambela (2019) "Peraturan diperlukan untuk menciptakan tata tertib yang sesuai ditempat bekerja, dikarenakan kedisiplinan pada tempat bekerja dikatakan layak kalau sebagian pegawai mentaati regulasi ataupun peraturan yang ada".

Disiplin sangat diperlukan baik individu yang berkaitan maupun organisasi, menekankan disiplin sangat menolong individu untuk memperbaiki apa yang bisa tidak bisa dilakukan dalam suatu kantor. Disiplin menunjukkan suatu kondisi sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan yang ada.



Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting bagi keberhasilan pencapaian tujuan, sasaran, dan eksistensi unit kerja yang pada akhirnya secara keseluruhan akan berhubungan terhadap pencapaian tugas pokok dan fungsi Pemerintah Daerah dalam hal ini Kantor Kecamatan Paleteang Kabupaten Pinrang.

Seorang pegawai negeri sipil dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik atau ideal apabila pegawai yang berkaitan mempunyai kemampuan dan disertai dengan motivasi kerja yang tinggi, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dan tanggungjawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang memenuhi kualifikasi yaitu: ketepatan waktu penyelesaian, kualitas dan kuantitas pekerjaan.

Oleh karena hal tersebut, tidak menjadi lumrah jika dalam pelaksanaan tugas ditemukan pegawai yang memiliki perilaku lamban ketika bekerja, tidak tepat waktu sesuai target waktu yang telah ditentukan dan kurangnya motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Inilah yang menjadi faktor kurang maksimalnya hasil kerja, tidak hanya itu pegawai di kantor kecamatan saat bekerja ada yang tidak terlalu memperdulikan pekerjaan, seperti pulang sebelum waktunya kerja berakhir karena pekerjaan dianggap selesai. Pegawai yang bekerja dengan malas-malasan, menurunnya prestasi kerja dan rendahnya produktivitas pada saat bekerja sehingga membuat hasil kerja kurang optimal.

Hasil kerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, dimana hubungan antar pegawai, faktor individu, faktor luar, faktor suasana kerja, dan faktor lingkungan kerja. Faktor lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kondisi psikis pegawai, jenis pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan individu, waktu kerja yang dibatasi banyaknya pekerjaan yang harus dirampungkan serta peralatan kerja yang kurang menunjang akan ikut berpengaruh terhadap beban kerja pegawai. Kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Paleteang Kabupaten

ng didapatkan fakta bahwa kondisi gedung yang berukuran kecil, serta sediaan fasilitas kerja yang belum memadai. Hal ini yang membuat pegawai sa kurang nyaman dan bosan dengan kondisi yang ada, sehingga pegawai tidak imal dalam melakukan pekerjaan dan hal ini berimbas pada kinerja pegawai.



Permasalahan dari setiap kegiatan kantor lebih kepada fleksibilitas waktu pelaksanaan dikarenakan kurangnya sumber daya manusia, serta permasalahan kegiatan lainnya juga biasanya terkendala pada fasilitas. Ini menjadi masalah untuk terealisasinya kegiatan yang telah direncanakan.

Patut disadari bahwa untuk menghasilkan kinerja dibutuhkan disiplin pegawai guna mencapai tujuan, disiplin erat kaitanya dengan kinerja pegawai dalam proses pencapaian tujuan akan tetapi sikap pegawai yang kurang bertanggung jawab pada pekerjaannya serta bertindak tidak terarah pada hal yang ditujuh selain itu ada rasa bosan dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan berulang sehingga hal ini mempengaruhi hasil kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.

Berdasarkan rangkaian dan peristiwa yang telah dijabarkan maka akan dapat diketahui bahwa permasalahan motivasi dan lingkungan kerja merupakan masalah yang sering dialami oleh para pegawai dan selain itu disiplin kerja juga menjadi masalah yang perlu diperhatikan oleh sebuah instansi ataupun lembaga. Oleh karena hal tersebut, maka motivasi dan lingkungan kerja perlu mendapatkan perhatian agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan disiplin kerja. Dari latar belakang yang telah disampaikan, maka penelitian ini berupaya untuk melakukan penelitian yang berjudul ***“Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Kecamatan Paleteang Kabupaten Pinrang”***

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan atau dikemukakan, maka dapat dirumuskan rumusan masalah dalam tesis dengan judul ***“Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Kecamatan Paleteang Kabupaten Pinrang”***

Apakah motivasi berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang ?



2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang ?
3. Apakah motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang ?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang ?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang ?
6. Apakah motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang ?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini untuk :

1. Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.
2. Untuk menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.
3. Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.
4. Untuk menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.

Untuk menganalisis pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.



6. Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.
7. Untuk menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Paleteang kabupaten Pinrang.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretik

1. Pengembangan Teori SDM : Penelitian ini dapat membantu mengembangkan teori-teori yang sudah ada dalam manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian bisa memberikan wawasan baru ataupun memperkuat konsep-konsep yang sudah ada.
2. Pemahaman yang lebih mendalam : Melalui penelitian ini, pemahaman yang lebih mendalam tentang aspek manajemen sumber daya manusia. Seperti motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, kinerja pegawai.
3. Kontribusi terhadap literatur akademik : Hasil penelitian yang akan dilakukan diharapkan bisa menambah referensi dan literatur yang dapat digunakan oleh peneliti, akademisi dan mahasiswa dalam memahami serta mengaplikasikan konsep-konsep SDM.

1.4.2 Kegunaan Praktik

1. Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini akan dapat menjadi bahan ulasan kantor / instansi yang berkaitan dengan bagaimana memupuk motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja serta kinerja pegawai.
2. Hasil dari penelitian yang akan dilakukan ini direkomendasikan menjadi sumber acuan untuk menata program menyelesaikan sebuah persoalan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kompetensi/kemampuan sumber daya manusia merupakan hal yang penting pula dalam mendukung pencapaian dan target organisasi, dalam menghadapi kerasnya perkembangan teknologi, organisasi tidak bisa lagi diam berpangku tangan sudah pasti akan terlindas oleh jaman, pada era sekarang ini bisa dibbilang orang atau organisasi tidak boleh tidur ditengah hiruk pikuknya perkembangan disegala bidang, ketersediaan sumber daya manusia yang berkemampuan tinggi sangat diperlukan dan dibutuhkan, era *one touch one service* butuh kemampuan untuk mengelola dengan baik dan terus menerus dan konsisten. Selain itu manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian kemudian beberapa ahli mendefinisikan manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

Menurut Ajabar (2020) manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dicoba untuk membuat memicu, meningkatkan, memotivasi serta memelihara kinerja yang baik dalam organisasi.

Menurut Ni Kadek & John (2019) manajemen sumber daya manusia adalah proses menyampaikan tujuan organisasi lewat memanfaatkan manusia yang terdapat di dalamnya. Individual yang dikelola supaya mempunyai kompetensi serta kemampuan bagus yang diperlukan dalam menunjang pekerjaannya guna memperluas produktivitas.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Edison Emron, Dkk (2020) adalah manajemen yang memfokuskan atau memprioritaskan diri memaksimalkan kemampuan anggotanya melalui berbagai langkah



yang strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Pendapat lainnya juga menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, peningkatan, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis Sadili Samsudin (2019).

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada prinsipnya, fungsi MSDM meliputi berbagai aktivitas yang secara signifikan mempengaruhi keseluruhan area kerja suatu organisasi yang terdiri dari atas perencanaan, pengangkatan dan pemberhentian, pengupahan dan pemberian tunjangan, penilaian kinerja, penghargaan dan pengembangan karier, pelatihan dan pengembangan, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), kepemimpinan serta produktivitas.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2019) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

a. Perencanaan (*Planning*)

Dilakukan melalui program kepegawaian meliputi pegorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan lainnya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya visi misi perusahaan.

d. Pengendalian (*Controlling*)



Kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan sesuai dengan peraturan yang ada dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan prioritas kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan atau pelatihan.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerjasama yang selaras, serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai masa pensiun.

j. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma norma sosial.

k. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian hubungan kerja pegawai disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, serta sebab sebab lainnya.



Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen pada perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga organisasi tetap pada koridor hasil akhirnya.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

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

a. Tujuan Kemasyarakatan / Sosial.

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

b. Tujuan Organisasional.

Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara berikut : Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.

- Mendayyah gunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif seraya mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.



- Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kerja (*work life*) dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri pegawai.
- Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undangundang ketenagakerjaan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman dan perlindungan terhadap hak pegawai.
- Membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional.

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

d. Tujuan Pribadi.

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan barangkali memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Maksud dan fungsi penerapan manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan sumber daya manusia memerlukan partisipasi para karyawan dan tim kerja dalam organisasi. dukungan perlu sejalan dengan tujuan organisasi melalui motivasi dan retensi karyawan. Tujuan ini tercapai pada, setelah



itu turnover menurun dan kinerja atau kepuasan kerja meningkat. Dukungan dan partisipasi meningkatkan efektivitas organisasi dan mempertahankan ketenaran perusahaan yang mengelola perusahaan baik di tingkat fungsional maupun individu karyawan.

4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategis dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategis. Oleh karenanya Manajemen SDM mempunyai kewajiban untuk : memahami perubahan yang semakin kompleks yang selalu terjadi di lingkungan bisnis, harus mengantisipasi perubahan teknologi, dan memahami dimensi internasional yang mulai memasuki bisnis akibat informasi yang berkembang cepat. Perubahan paradigma dari Manajemen SDM tersebut telah memberikan fokus yang berbeda dalam melaksanakan fungsinya di dalam organisasi.

Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:14) adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan, tenaga kerja yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan deskripsi, spesifikasi, persyaratan, dan evaluasi pekerjaan.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan berdasarkan orang yang tepat di tempat yang tepat dan orang yang tepat di pekerjaan yang tepat.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.



- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Mengawasi dengan cermat undang undang perburuhan dan kebijaksanaan.
- g. Pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- h. Mengawasi kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- i. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestas.
- j. Mengatur mutasi, baik vertikal maupun horizontal.
- k. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

5. Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia

Indikator dari manajemen sumber daya manusia menurut Afandi (2018:10) adalah sebagai berikut :

- a. Tugas kerja, yaitu rincian kegiatan yang harus di jalankan.
- b. Kualitas kerja, yaitu hasil kerja yang terstandar dan sesuai dengan yang diinginkan.
- c. Kuantitas, yaitu jumlah hasil dari produksi kerja.
- d. Ketepatan waktu, yaitu hasil produksi kerja.
- e. Efektifitas biaya, yaitu menggunakan biaya yang tepat dan efisien.

2.1.2 Motivasi

1. Defenisi Motivasi

Motivasi dalam manajemen ditunjukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.



Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan dalam memberdaya gunakan sumber daya manusianya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan cara memberikan motivasi kepada bawahannya untuk melaksanakan tugas sesuai arahan nya.

Motivasi dapat diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi bagi setiap individu. Motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan melalui peningkatan kemampuan dan kemauan.

Winardi (2016:02) “Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatankegiatan tertentu”. Sinungan (2016:134) “Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2018:54) teori motivasi terdiri dari tiga kelompok yaitu:

1. Teori motivasi dengan pendekatan isi (*content theory*).

Teori ini lebih menekankan pada faktor apa yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan / kegiatan .

2. Teori motivasi dengan pendekatan proses (*process theory*).

Teori ini tidak hanya menekankan pada faktor yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan, akan tetapi teori ini juga lebih menekankan pada proses bagaimana pegawai termotivasi.

3. Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*reinforcemet theory*).

Berakar pada teori pembelajaran perilaku, yang menyatakan bahwa perilaku manusia dapat dibentuk dan dipertahankan melalui



konsekuensi yang mengikuti perilaku tersebut, yaitu penguatan (*reinforcement*).

Berdasarkan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang ada pada diri seorang individu yang menyebabkan individu tersebut melakukan aktivitas atau kegiatan dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

2. Jenis-Jenis / Kriteria Motivasi

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif Hasibuan (2017)

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin atau atasan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah atau kompensasi kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia akan senang jika menerima hadiah.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka dan akan mendapatkan sanksi atau hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu jangka pendek akan meningkat dikarenakan mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang akan berakibat kurang baik terhadap pegawai.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Adhari (2021:55) secara umum faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah :

1. Kebutuhan fisiologis

Ditunjukkan dengan kebutuhan dasar manusia, oleh karena itu kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan jasmani atau fisik, kebutuhan ini berupa pemberian kebutuhan sandang, papan dan pangan.



2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya tunjangan kesehatan dan jasmani di hari tua.

3. Kebutuhan sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima oleh orang lain dan kebutuhan akan rasa perasaan ikut berpartisipasi.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Ditunjukkan dengan pujian dan promosi berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.

5. Kebutuhan perwujudan diri

Ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan menyerahkan kecakapan, keterampilan dan potensinya.

4. Indikator Motivasi

Agar suatu proses motivasi kerja dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan suatu indikator-indikator yang jelas dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam proses motivasi kerja pegawai. Indikator motivasi kerja juga dijadikan alat untuk mengukur keberhasilan, apakah motivasi kerja bermanfaat atau tidak.

Gunawan, Sucipto, Suryadi (2020), Indikator motivasi kerja antara lain adalah:

1. Kebutuhan fisik

Dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman



Dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.

3. Kebutuhan sosial

Dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai. berangkat dari pemahaman bahwa manusia adalah makhluk sosial yang memiliki dorongan untuk berinteraksi, diterima, dan dihargai oleh orang lain.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

5. Kebutuhan perwujudan diri

Dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan dan potensinya.

Sedangkan menurut Afandi (2018) dimensi dan indikator-indikator motivasi kerja adalah :

1. Dimensi ketentraman adalah senang, nyaman, dan bersemangat karena kebutuhan terpenuhi.

Indikator :

- a. Balas jasa
- b. Kondisi kerja
- c. Fasilitas kerja

2. Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin:

Indikator :

- a. Prestasi kerja
- b. Pengakuan dari atas
- c. Pekerjaan itu sendiri



2.1.3 Lingkungan Kerja

1. Defenisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dapat berupa fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, dan dapat mempengaruhi pegawai dan pekerjaannya saat bekerja.

Menurut Darmadi (2020:242), lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar para pegawai sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus dan lain-lain. Menurut Effendy & Fitria (2019:50), lingkungan kerja merupakan interaksi kerja secara langsung terhadap seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi, jabatan yang sama, ataupun jabatan lebih rendah.

2. Jenis-Jenis / Kriteria Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2015) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

1. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu :
 - a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
 - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.
2. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan



maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak boleh diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

a. Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

b. Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

c. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

d. Faktor sistem informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah faham.

Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Robbins (2017) lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berpengaruh pada prestasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah:



1. Suhu

Suatu variable dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Memaksimalkan produktivitas adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sehingga berada di antara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Suhu adalah bagian dari lingkungan fisik kerja yang berperan penting dalam menciptakan kenyamanan kerja. Suhu ruangan yang ideal dapat meningkatkan kinerja, konsentrasi, dan kesehatan pegawai, sehingga secara tidak langsung berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja.

2. Kebisingan

Bukti tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan dapat diramalkan tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan gangguan konsentrasi pegawai.

3. Penerangan

Bekerja dengan ruang yang gelap akan menyebabkan ketegangan mata. Intensitas cahaya yang bagus tentu akan membantu pegawai dalam melakukan aktivitas kerjanya.

4. Mutu udara

Fakta yang tidak bisa diabaikan jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan karyawan.

4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik

a. Pencahayaan



Faktor penting dalam lingkungan kerja dengan adanya pencahayaan yang cukup akan membantu para pegawai menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

b. Sirkulasi ruang kerja

Oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup untuk proses metabolisme. Udara dapat dikatakan kotor apabila oksigen dalam udara telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bau yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

c. Tata letak ruang

Penataan letak ruang kerja yang baik akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja.

d. Dekorasi

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja.

e. Kebisingan

Pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

f. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan sebagai pendukung dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas yang memadai akan menunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2. Lingkungan kerja non fisik

a. Hubungan dengan pimpinan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawan harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan



bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara individu masing-masing.

b. Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis tanpa konflik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi karena adanya hubungan harmonis dan kekeluargaan.

2.1.4 Disiplin Kerja

1. Defenisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu kewajiban kantor atau instansi tempat bekerja wajib untuk memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai agar kerja pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting pada saat jam kerja. Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam tempat bekerja atau manajemen untuk menuntut pegawai berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang merupakan tanggung jawab seperti halnya, tugas-tugas di kantor dan kehadiran karyawan pada jam yang sudah ditetapkan perusahaan. Ketika disiplin semakin tinggi maka kinerja pada karyawan juga semakin meningkat sehingga karyawan akan bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan Jepry dan Mardika (2020).

Ajabar (2020: 45) menyatakan “Disiplin kerja adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar – standar operasional”. Ajabar (2020 : 45) menyatakan “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk



meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma – norma sosial yang berlaku”.

Menurut Dewi dan Harjoyo (2019) disiplin berasal dari bahasa inggris *disciple* yang artinya penganut atau pengajaran. Disiplin merupakan keadaan dimana orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan yang sudah di tetapkan dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja merupakan aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan.

Menurut Supomo dan Nurhayati (2018) disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap atau perilaku seorang karyawan dalam suatu organisasi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati berbagai peraturan dan norma yang telah ditetapkan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diamanahkan kepadanya. Hal tersebut akan mendorong semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu kemampuan yang berkembang dalam kehidupan seseorang atau kelompok dalam bertaat azas, peraturan, norma-norma, dan perundang-undangan untuk melakukan nilai-nilai tertentu dan tujuan hidup yang ingin dicapai oleh mereka dalam bekerja.

Menurut Kristanti (2019 : 7) terdapat dua jenis disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

1. *Self Inposed Discipline*

Yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.

2. *Command Discipline*



Yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara – cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan – peraturan tertentu. Dalam bentuknya ekstrem *command discipline* memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

Sedangkan menurut Handoko (2019:7) disiplin kerja digolongkan beberapa jenis kerja antara lain :

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang di laksanakan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar sadar menaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat di cegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hali ini adalah di tumbuhkannya “*self discripline*” pada setiap karyawan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan kegiatan yang di ambil untuk menangani pelanggaran yang terjadi terhadap aturan-aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*discriplinary action*), yang wujudnya dapat berupa peringatan, ataupun berupa shorsing. Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik, dan mengoreksi kekeliruan untuk tidak terulang kembali.

Berdasarkan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa, terdapat banyak jenis-jenis disiplin. Jenis-jenis disiplin tersebut digunakan pada organisasi sesuai dengan kebutuhannya. Namun semua jenis-jenis disiplin kerja di atas saling mempengaruhi dan keseluruhan jenis-jenis disiplin ini dapat digunakan sesuai fungsi dan kebutuhan organisasi.

Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja



Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak kantor agar mengkondisikan pegawai dengan tata tertib kantor atau instansi tempat bekerja. Disiplin kerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, melainkan gabungan antara faktor internal (seperti kesadaran diri dan motivasi) dan eksternal (seperti kepemimpinan, aturan, dan lingkungan kerja). Oleh karena itu, upaya meningkatkan disiplin harus bersifat holistik dan sistematis.

Menurut Singodimejo dalam Dewi dan Harjono (2019:95) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besaran Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi (balas jasa) dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi instansi. Bila pegawai menerima kompensasi yang memadai, mereka dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi bila pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka pegawai akan berpikir.

2. Keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pegawai dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00 Wita, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3. Aturan yang ditegakkan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.



Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila praturan yang dibuat hanya berdasar kan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Ketegasan pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai 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 pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Perhatian kepada pegawai

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

4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan dalam Khasanah (2016) ada beberapa indikator yang menyebabkan disiplin kerja pegawai, diantaranya yaitu:

1. Tujuan dan kemampuan

Ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi



kemampuan pegawai. Pekerjaan yang di bebaskan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

2. Teladan pimpinan

Keteladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaan. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Karena dengan upah yang sesuai atas beban kerja yang ditanggung, maka pegawai akan merasa puas dari segi pekerjaan dan juga kepuasan akan kebutuhan.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta di perlakukan sama dengan manusia lainnya. Pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adalah terhadap semua bawahannya. Karena



menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Pengawasan

Adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.

6. Sanksi Hukum

Hukum berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai karena adanya sanksi hukum maka pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku disiplin pegawai akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukum yang ditetapkan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap kantor.

2.1.5 Kinerja

1. Defenisi Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan



dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Adhari (2020:77) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Rerung (2019:54) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sinaga (2020:14) megatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktot untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Hamdiyah (2016:5) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Fadil Sandewa (2018:97) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral



maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

Adapun syarat tolak ukur kinerja yang baik, sebagai berikut :

- a. Harustlah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b. Harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Harus sensitif terhadap masukan dan tindakan - tindakan dari pemegang jabatan.
- d. Harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

2. Jenis - Jenis Kinerja

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selanjutnya menurut Robbins dalam Rozarie (2017:65) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah :

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.



2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
4. Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Walaupun karyawan tersebut bekerja ditempat yang sama, maka tetap memiliki kinerja yang berbeda jika berbeda di tempat yang berbeda pula. Menurut Rismawati, (2018:3) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja yang maksimal.

Menurut Adhari (2020:89) menyebutkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan mereka



Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja pegawai itu sendiri.

2. Motivasi

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja pegawai lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

3. Dukungan yang diterima

Fasilitas – fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas – fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada pegawai sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja pegawai, karena pegawai akan merasa puas dan akan timbul kecintaan pegawai terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula.

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan ditempat kerja juga akan mempengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara pegawai yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja pegawai yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat



dari Rismawati (2018) yang mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi.

4. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya.

2.1.6 Teori Variabel Mediasi

Variabel mediasi atau intervening merupakan variabel antara yang menjembatani hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Mediasi terjadi apabila pengaruh X terhadap Y berjalan melalui variabel Z. Dengan kata lain, variabel mediasi menjelaskan



bagaimana atau mengapa terdapat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Menurut Baron dan Kenny (1986), variabel mediasi berfungsi menjelaskan mekanisme proses pengaruh yang terjadi antara variabel independen terhadap variabel dependen. Terdapat tiga langkah yang digunakan dalam mengidentifikasi adanya mediasi:

1. Variabel independen (X) memengaruhi variabel mediasi (M),
2. Variabel mediasi (M) memengaruhi variabel dependen (Y),
3. Pengaruh langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) berkurang atau menjadi tidak signifikan ketika variabel mediasi (M) dimasukkan ke dalam model.

Jika pengaruh langsung antara X terhadap Y menjadi tidak signifikan, maka mediasi disebut penuh (*full mediation*). Sebaliknya, jika pengaruh langsung tetap signifikan namun menurun, maka disebut parsial (*partial mediation*). Dalam pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM), khususnya dengan menggunakan *Partial Least Squares* (PLS-SEM) seperti pada SmartPLS, pengujian mediasi dilakukan dengan mengukur *specific indirect effect*, yaitu jalur pengaruh tidak langsung antara $X \rightarrow Z \rightarrow Y$.

SmartPLS menyediakan nilai t-statistik dan p-value untuk jalur tidak langsung tersebut melalui proses bootstrapping Hair et al (2017). Apabila jalur tidak langsung signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa mediasi terjadi.

Penelitian ini menggunakan variabel disiplin kerja sebagai mediator yang menghubungkan motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Dengan adanya mediasi, diharapkan dapat dijelaskan lebih dalam bagaimana motivasi dan lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja, tidak



hanya secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kedisiplinan pegawai.

2.2 Tinjauan Empiris

Berikut ini terdapat penelitian terdahulu yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kompensasi, kinerja karyawan dan motivasi kerja. Penelitian terdahulu ini digunakan untuk perbandingan penelitian yang akan dilakukan dengan judul “Pengaruh motivasi, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi”.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Akbar, et al (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Pondok Aren.	Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan
2	Kartika Dwi Arisanti (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk	Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Santiago & Syahnur (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bidang KSDA Sulawesi Selatan	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja



			Pegawai
4	Adha et al (2019)	Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5	Putri & Winar ningsih (2019)	Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pt. kedaung group	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kedaung Group Surabaya
6	Beno & Irawan (2019)	Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pt. penindo ii teluk bayur padang.	Motivasi kerja, disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Penindo II Teluk Bayur Padang.
7	Nur Ismatul Maulida (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Adipura Santosa	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Kompensasi Kerja dan Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan



		Surakarta	
8	Franz Zella (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Permodalan Nasional Madani (persero) cabang padang	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
9	Adi Robith Setiana (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya	Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
10	Ida dkk (2017)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT.Gatra Mapan Ngijo Karang Ploso	Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah disajikan pada Tabel 2.1, dapat dilihat bahwa terdapat beberapa temuan yang mendukung, namun ada pula yang bertentangan atau belum konsisten. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Akbar et al (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang sejalan dengan hipotesis dalam penelitian ini. Hal serupa juga ditemukan oleh Listiyana & Ngatno (2016) yang menekankan peran disiplin sebagai variabel mediasi.

Namun demikian, Kartika Dwi Arisanti (2019) dalam penelitiannya justru menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, bertolak belakang dengan hasil sebagian besar penelitian lainnya. Selain itu, Igo & Syahnur (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara dalam penelitian ini,



lingkungan kerja dihipotesiskan memberikan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antar variabel seperti motivasi, lingkungan kerja, disiplin, dan kinerja belum sepenuhnya konsisten di berbagai konteks organisasi, khususnya dalam sektor publik. Hal ini membuka peluang untuk meneliti ulang model hubungan tersebut dengan pendekatan dan konteks yang berbeda, seperti yang dilakukan dalam penelitian ini, yakni pada lingkup pemerintahan kecamatan.

Selain itu, penelitian terdahulu umumnya hanya menguji hubungan langsung antar variabel, sementara penelitian ini mencoba untuk mengisi kesenjangan (*research gap*) dengan:

- Memasukkan disiplin kerja sebagai variabel mediasi, dan
- Menggunakan pendekatan analisis PLS-SEM untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung secara simultan.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah yang lebih dalam terhadap pengembangan model kinerja pegawai, khususnya di instansi pemerintah daerah.

