

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Lingkungan Kerja

2.1.1.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Lingkungan kerja yang memadai dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai.

George R. Terry (dalam Hasibuan, 2016:21) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah jumlah komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan yang tepat, latihan, rasa aman di masa depan, mutasi serta promosi. Di samping faktor –faktor di atas masih ada faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas yaitu lingkungan kerja. Meskipun faktor ini sangat penting dan besar pengaruhnya, tapi banyak yang sampai saat ini kurang memperhatikan faktor ini. Seperti soal musik yang merdu, meskipun kelihatannya

remeh, tapi ternyata besar pengaruhnya terhadap efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas.

Menurut Sedarmayanti (2017:70) mendefinisikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik. Selanjutnya menurut Nitisemito dalam Nuraini (2016:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *Air Conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah (Anwar Prabu Mangkunegara 2017:68).

Menurut Anorogo dan Widiyanti (2019:98) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankannya. Lingkungan kerja sangat berpengaruh besar dalam pelaksanaan penyelesaian tugas (Nitisemito 2016:159).

Berdasarkan pernyataan – pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja

dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan.

2.1.1.2 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas dalam bekerja. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri.

Didefinisikan oleh Sedarmayanti (2019:70) bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2, yakni lingkungan fisik dan lingkungan non fisik.

1. Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Indikator lingkungan kerja fisik dapat diuraikan sebagai berikut:
 - a) Tempat kerja yaitu tempat yang langsung berhubungan dengan pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya.
 - b) Ruang tunggu merupakan ruang perantara atau lingkungan umum untuk menunggu konsumen.
 - c) WC kantor merupakan tempat yang digunakan untuk keperluan buang air pegawai.
2. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan

sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Indikator lingkungan non fisik ini dapat diuraikan sebagai berikut;

- a). Hubungan dengan atasan yaitu komunikasi yang terjalin antara pegawai dengan atasannya.
- b). Hubungan dengan rekan yaitu komunikasi yang terjalin antara sesama pegawai.
- c). Hubungan dengan bawahan yaitu komunikasi yang terjalin antara pegawai dengan bawahannya.

Selanjutnya Siagian (2016:57) mengemukakan pendapat bahwa lingkungan kerja ada dua macam, yaitu :

1. Lingkungan kerja fisik

Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu :

- 1) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- 2) Ruang kerja yang longgar dalam arti penempatan orang dalam suatu ruangan tidak menimbulkan perasaan sempit.
- 3) Tersedianya peralatan yang cukup memadai.
- 4) Ventilasi untuk keluar masuknya udara segar yang cukup.
- 5) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan atau sekitarnya yang mudah dicapai pegawai.
- 6) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid atau musholla, baik dikelompokkan organisasi maupun disekitarnya.

7) Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan pegawai maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

2. Lingkungan kerja non fisik

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

Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Alex Nitisemito (2016:171-173) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Suryadi Perwiro Sentoso (2016:19-21) yang mengutip pernyataan Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indra manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya hubungan antara pegawai dengan pimpinan.

2.1.1.3 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Yoyo Sudaryo (2018:51) bahwa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Penerangan :

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung dan cahaya setengah tidak langsung.

2. Suhu Udara :

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang

dan telah bercampur dengan gas atau bau – bau yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

3. Suara Bising :

Salah satu populasi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

4. Keamanan Kerja :

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

5. Hubungan Pegawai :

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut (Nitisemito 2016:159) menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut:

a. Suasana kerja

Setiap pegawai selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan tidak akan berpengaruh secara optimal jika suasana kerja kurang kondusif. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2019:46) bahwa penerangan, tingkat kebisingan (ketenangan) dan suhu ruangan sebagai indikator dari lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

b. Hubungan dengan rekan kerja

Hal ini dimaksudkan hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

c. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

Dari beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga mencapai 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. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

2.1.1.4 Konsekuensi Lingkungan Kerja

Menurut Kurniawidjaja (2016:66), konsekuensi lingkungan kerja diantaranya jika lingkungan kerja aman dan sehat, setiap orang dapat melanjutkan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak terorganisir dan banyak terdapat bahaya, kerusakan dan absen sakit tak terhindarkan, mengakibatkan hilangnya pendapatan bagi pekerja dan produktivitas berkurang bagi perusahaan (Harrianto dan Mutaqin, 2017:322). Meskipun kenyataannya, para pengusaha di seluruh dunia telah secara hati-hati merencanakan strategi bisnis mereka, banyak yang masih mengabaikan masalah penting seperti keselamatan, kesehatan dan lingkungan kerja.

Selanjutnya menurut Kurniawidjaja, (2016: 67), konsekuensi lingkungan meliputi: a. Biaya medis; b. Kehilangan hari kerja; c. Mengurangi produksi; d. Hilangnya kompensasi bagi pekerja; e. Biaya waktu/uang dari pelatihan dan pelatihan ulang pekerja; f. Kerusakan dan perbaikan peralatan; g. Rendahnya moral staff; h. Publisitas buruk; i. Kehilangan kontrak karena kelalaian.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa konsekuensi lingkungan kerja dapat diatasi dengan menerapkan standar-standar yang mencerminkan kesepakatan luas antara pengusaha/pengurus, pekerja dan pemerintah bahwa biaya sosial dan ekonomi dari kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja harus diturunkan.

2.1.2 Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Faktor tingkat kedisiplinan sumber daya manusia dapat dijadikan salah satu tolak ukur pencapaian prestasi dan produktivitas yang mampu diraih oleh pegawai yang pada akhir berpengaruh pada tujuan yang diharapkan. Tingkat kedisiplinan ini merupakan salah satu fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan harus lebih diperhatikan, karena semakin baik disiplin pegawai, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sulit bagi pegawai dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan tanpa adanya disiplin yang baik dan bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh pegawai bersangkutan. Tanpa disiplin pegawai dengan baik dan adil, sulit pula bagi organisasi untuk mencapai hasil optimal yang ingin diharapkan pada pegawainya.

Disiplin berasal dari kata yang sama dengan "*disciple*" yakni seseorang yang belajar secara sukarela mengikuti seorang pimpinan. Disiplin menurut Malayu SP. Hasibuan, Dasar dan Kunci Keberhasilan (2016: 212) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin menurut Edy Sutrisno (2016: 87) disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Pengertian disiplin kerja menurut *Keith Davis* dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 129) adalah "*Dicipline is management action to enforce organization standard*", dapat diartikan sebagai suatu pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Muchdahsyah Sinungan (2016:145) mendefinisikan bahwa, disiplin kerja merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergantung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian secara konseptual disiplin kerja lebih merujuk pada sikap yang selalu taat kepada aturan, norma, dan prinsip-prinsip tertentu. Disiplin berarti juga kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan sekalipun. Disiplin merupakan kegiatan dari manajemen yang berfungsi sebagai bentuk pengendalian pegawai dalam menjalankan standar organisasional yang teratur demi tercapainya sasaran tujuan.

2.1.2.2 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pemimpin harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat pegawainya. Hal ini dapat membantu pemimpin dalam memilih jenis motivasi

kerja mana yang sesuai dengan pegawainya. Selain itu, perilaku dan sifat pegawai juga berpengaruh terhadap pemilihan jenis pendisiplinan mana yang dapat diterapkan kepada pegawai.

Anwar Prabu Mangkunegara (2017:129) mengungkapkan bahwa ada dua dimensi disiplin, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif, sebagai berikut :

a. Disiplin *Preventif*

Disiplin *preventif* adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri, yang dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

- 1) Memahami aturan
- 2) Tepat waktu
- 3) Tingkat absensi
- 4) Mengikuti aturan

b. Disiplin *Korektif*

Disiplin *korektif* adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin *korektif*, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar, yang dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

- 1) Mengarahkan aturan
- 2) Menggerakkan aturan

Seperti yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2016:304) bahwa terdapat dua dimensi disiplin dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan korektif.

a. Pendisiplinan *Preventif*

Pendisiplinan yang bersifat *preventif* adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif.

b. Pendisiplinan *Korektif*

Jika ada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang untuk itu.

Selain itu, T. Hani Handoko, (2017:208) mengungkapkan bahwa disiplin mempunyai 2 dimensi, yaitu:

1. Disiplin *Preventif*

Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para pegawai agar secara sadar mentaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan dan pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan “*Self Discipline*” pada setiap pegawai tanpa kecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap pegawai, dengan demikian dapat dicegah kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran-pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.

2. Disiplin *Korektif*

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan *korektif* ini dapat berupa suatu hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disiplin action*) yang wujudnya berupa *scorsing*.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Malayu SP. Hasibuan (2016: 213) Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu perusahaan. Diantaranya ialah:

1. Tujuan dan Kemampuan:

Tujuan yang ingin dicapai perusahaan harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan harus sesuai dengan kemampuan pegawai

yang bersangkutan agar pegawai dapat bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.

2. Teladan Pimpinan:

Pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh pegawai oleh karena itu pimpinan harus memberi contoh yang baik dan berdisiplin tinggi, jujur, adil, dan bekerja keras.

3. Balas jasa:

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberi kepuasan dan kecintaan terhadap perusahaan/pekerjaan, jika kecintaan terhadap pekerjaan semakin baik maka kedisiplinan akan semakin tinggi.

4. Keadilan:

Sifat dan ego manusia yang selalu merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan manusia lainnya menjadikan keadilan sebagai salah satu faktor penting dalam meningkatkan disiplin kerja. Pimpinan yang baik selalu berusaha bersikap adil terhadap semua pegawainya, karena pimpinan menyadari bahwa dengan keadilan yang berjalan baik akan tercipta kedisiplinan kerja yang baik pula.

5. Waskat (Pengawasan Melekat):

Waskat adalah tindakan yang nyata dan efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan, karena pimpinan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan kinerja pegawainya. Waskat yang efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai karena

merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari pimpinannya. Waskat juga berfungsi mencari sistem-sistem kerja yang lebih efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.

6. Sanksi Hukum:

Dengan adanya sanksi hukuman, pegawai akan takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan sehingga sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

7. Ketegasan:

Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum/memberi sanksi kepada setiap pegawai yang bersikap indisipliner.

8. Hubungan Kemanusiaan:

Hubungan kemanusiaan yang harmonis antar sesama pegawai ikut menciptakan disiplin kerja yang baik pada suatu perusahaan. Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawai.

2.1.2.4 Pendekatan-Pendekatan dalam Disiplin Kerja

Disiplin yang terbaik adalah disiplin diri, disiplin yang muncul dari dalam diri manusia itu sendiri, karena sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dan dirinya di pekerjaan, dan biasanya pegawai diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif. Namun tidak sedikit orang memerlukan disiplin eksternal untuk membantu memacu disiplin diri mereka.

Filosofi ini telah menghasilkan perkembangan pendekatan disiplin positif. Pendekatan disiplin positif adalah pendekatan yang dibangun berdasarkan filosofi

bahwa pelanggaran merupakan tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa perlu adanya hukuman.

Langkah-langkah disiplin kerja positif menurut Mathis (2018: 315)

1. Konseling:

Pimpinan mengidentifikasi gangguan perilaku kerja pegawai dan mendiskusikan solusinya. Tujuan konseling untuk meningkatkan kesadaran pegawai terhadap kebijakan dan peraturan perusahaan. Kadangkala orang hanya perlu disadarkan akan peraturan perusahaan.

2. Dokumentasi Tertulis

Jika konseling belum efektif maka tahap kedua diberlakukan. Pada tahap ini pegawai dan pimpinan menyusun solusi tertulis untuk mencegah munculnya persoalan yang lebih jauh.

3. Peringatan Terakhir

Ketika kedua tahap diatas belum juga mengubah perilaku pegawai maka akan diberikan peringatan terakhir yang menekankan kepada pegawai tentang pentingnya koreksi terhadap tindakan pegawai yang tidak tepat. Beberapa perusahaan membuat keputusan satu hari (*decision-day off*) dimana pegawai diberikan satu hari libur dengan tetap menerima gaji dan diberikan rencana kerja perusahaan secara tertulis untuk memberi kesan kepada si pelanggar tentang seriusnya persoalan dan ketetapan hati manajemen untuk melihat perilaku pegawai tersebut dapat berubah sesuai kepentingan perusahaan.

4. Pemberhentian

Jika pegawai gagal mengikuti rencana kerja perusahaan yang telah disusun, maka pihak manajemen berhak memberhentikan pegawai tersebut.

Kekuatan pendekatan positif dalam disiplin ini fokusnya adalah pada pemecahan masalah, juga karena pegawai merupakan partisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan, maka perusahaan yang menggunakan pendekatan ini cenderung memenangkan tuntutan hukum jika pegawai mengajukan tuntutan. Sedangkan kelemahan dalam pendekatan ini adalah diperlukannya jumlah waktu yang sangat lama untuk melatih para pimpinan agar bisa menjadi konselor yang efektif.

Dari uraian dia atas dapat disimpulkan bahwa disiplin dipengaruhi oleh kondisi yang ada dalam organisasi tersebut, seperti tipe kepemimpinan, iklim organisasi, sikap mental petugas itu sendiri, pengetahuan dan tingkat pendidikan.

2.1.2.5 Pengukuran Disiplin Kerja

Umumnya disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja. Penelitian ini menggunakan 3 indikator disiplin kerja menurut Alfred R. Lateiner dalam (Ananto Reza, 2017: 16) yaitu:

1. Disiplin waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2. Disiplin Peraturan dan Berpakaian

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan, serta ketaatan pegawai dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau lembaga.

3. Disiplin Tanggung Jawab Kerja

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

Selain itu, dikemukakan juga oleh Soejono (2016: 73), bahwa Pengukuran disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Ketepatan waktu, para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

- 2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik, sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
- 3) Tanggung jawab yang tinggi, pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- 4) Ketaatan terhadap aturan kantor.
- 5) Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

2.1.2.6 Konsekuensi Disiplin Kerja

Sastrohadiwiryo (2018: 84) menyatakan bahwa tujuan utama pengadaaan konsekuensi disiplin kerja bagi para tenaga kerja yang melanggar norma-norma perusahaan adalah memperbaiki dan mendidik para tenaga kerja yang melakukan pelanggaran disiplin. Konsekuensi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima. Pada umumnya, sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis konsekuensi disiplin kerja terdiri atas konsekuensi disiplin berat, konsekuensi disiplin kerja sedang dan konsekuensi disiplin ringan.

Konsekuensi disiplin berat menurut Soejono (2016: 73) diantaranya:

1. Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan/pekerjaan yang diberikan sebelumnya.

2. Pembebasan dari jabatan/pekerjaan untuk dijadikan sebagai tenaga kerja biasa bagi yang memegang jabatan.
3. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan.
4. Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja di perusahaan.

Sementara itu Konsekuensi disiplin kerja sedang menurut Soejono (2016: 73) diantaranya:

1. Penundaan kompensasi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya.
2. Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya diberikan, harian, mingguan, atau bulanan.
3. Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

Sementara konsekuensi Disiplin kerja ringan menurut Soejono (2016: 73) diantaranya:

1. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan.
2. Teguran lisan.
3. Pernyataan tidak puas secara tertulis

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan konsekuensi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima. Tingkat dan jenis

konsekuensi disiplin kerja terdiri atas konsekuensi disiplin berat, konsekuensi disiplin sedang dan konsekuensi disiplin ringan.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Definisi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu dorongan atau menggerakkan. Dalam manajemen, motivasi hanya ditunjukkan kepada sumber daya manusia. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar mau bekerja dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan.

Motivasi kerja menurut T. Hani Handoko (2017: 252) adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Seperti dikemukakan oleh Robbins dan Timothy dalam Malayu SP. Hasibuan (2016: 96) bahwa motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Malayu S. P Hasibuan (2006: 219) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala dan upayanya untuk mencapai keputusan.

Motivasi kerja menurut Mc. Clelland dalam Anwar Prabu Mangkunagara (2017: 97), bahwa : “*achievement motivation as motivation that drives a person to achieve success in competing with a size advantage (standard of excellence)*”. Artinya

motivasi berprestasi sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk mencapai keberhasilan dalam bersaing dengan suatu ukuran keunggulan.

Sedangkan pendapat lain juga diungkapkan oleh Hasibuan (2016: 98) bahwa motivasi kerja adalah rangsangan keinginan dan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.

Definisi motivasi kerja menurut Handari Nawawi (2016: 124) adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan.

Menurut Sadili Samsudin (2020: 281), motivasi kerja adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau proses mempengaruhi untuk bekerja demi memuaskan kebutuhan hidupnya.

2.1.3.2 Dimensi Motivasi Kerja

Dimensi motivasi kerja menurut T. Hani Handoko (2017: 260) dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik.

Muncul atas dorongan dari dalam diri individu. Dipelajari melalui teori proses (*Process Theory*). Adapun indikatornya terdiri dari

a. Kebutuhan untuk berprestasi,

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempatan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

b. Kebutuhan untuk memperluas pergaulan,

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

c. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu.

Merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi situasi dan orang lain agar menjadi dominan dan pengontrol. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan kurang memperdulikan perasaan orang lain.

2. Motivasi Ekstrinsik.

Muncul karena dorongan faktor eksternal. Dipelajari melalui teori isi (*Content Theory*). Adapun indikatornya terdiri dari:

a. Supervisi,

Merupakan motivasi yang terkait dengan tugas dan wewenang yang dilimpahkan atasan ke bawahan.

b. Hubungan antar pribadi,

Merupakan hubungan antar sesama pegawai baik di lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

c. Kondisi kerja.

Merupakan keadaan yang ada di lingkungan pekerjaan yang memotivasi pegawai untuk bekerja.

Dimensi motivasi kerja dikemukakan oleh David McClelland dalam Anwar Prabu (2017: 97) antara lain:

1. *Need for achievement*, kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah.
2. *Need for affiliation*, kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang dapat merugikan orang lain.
3. *Need for power*, kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Dimensi motivasi kerja menurut Wijayanti (2018: 148) dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. *Physiological* (fisiologi)
- b. *Safety* (rasa aman)
- c. *Social* (sosial)
- d. *Esteem* (penghargaan)
- e. *Self-actualization* (aktualisasi diri)

Berdasarkan uraian di atas, maka dimensi motivasi kerja pada dasarnya terdiri dari motivasi intrinsic yaitu muncul atas dorongan dari dalam diri individu dan dipelajari melalui teori proses (*Process Theory*) yang banyak membahas

tentang motivasi internal individu. Motivasi ekstrinsik muncul karena dorongan faktor eksternal. Dipelajari melalui teori isi (*Content Theory*) yang membahas faktor eksternal individu.

2.1.3.3 Teori Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow dalam Malayu S.P Hasibuan (2016: 22), ada beberapa tingkatan kebutuhan diantaranya adalah:

1. Tingkatan pertama/paling rendah adalah kebutuhan fisiologis yang meliputi kebutuhan akan makanan, minuman, pakaian, dan tempat tinggal;
2. Kebutuhan meningkat pada kebutuhan yang lebih tinggi atau yang kedua adalah kebutuhan akan keselamatan dan rasa aman (*safety and security*) seperti: terbebas dari malapetaka, penyakit, adanya jaminan masa depan (pensiun, tabungan, investasi, dan sebagainya);
3. Tingkatan yang ketiga adalah kebutuhan akan rasa memiliki (*belongingness*), sosial dan cinta seperti bersahabat, berkeluarga, ingin memiliki dan dimiliki oleh keluarganya;
4. Tingkat kebutuhan yang keempat adalah kebutuhan akan penghargaan (*esteems*) misalnya kebutuhan untuk dipercayai, diberi jabatan, diberi kewenangan, diberi tanggung jawab atau dengan kata lain kebutuhan agar dimanusiakan;
5. Tingkatan terakhir atau yang paling tinggi adalah kebutuhan akan perwujudan diri (*self-actualization*). Artinya seseorang ingin menunjukkan bahwa dirinya memang orang yang penuh potensial.

Misalnya dengan mengarang buku, menciptakan sesuatu yang bermanfaat bagi umat.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016: 103) Teori motivasi dikelompokkan atas teori kepuasan (*content theory*), teori proses (*process theory*), dan teori pengukuhan (*reinforcement theory*). Teori tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ini mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri seseorang.

2. Teori Proses (*Process Theory*)

Teori Proses pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan, bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu, agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan pimpinan.

3. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini didasarkan atas sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya promosi tergantung dari prestasi yang selalu dipertahankan.

Selanjutnya menurut pendapat Stephens Robbins (2018: 176), terdapat sejumlah teori motivasi kerja yaitu: teori Maslow, teori McGregor, teori Herzberg, teori Alderfer, teori Mc Clelland, teori Locke, teori Steer & Porter, teori Adams, teori Vroom. Namun dari sejumlah teori motivasi tersebut di atas, minimal

terdapat tiga teori penting yaitu: teori hirarki kebutuhan dari Maslow, teori dua faktor dari Herzberg, dan teori prestasi dari McClelland. Adanya ketiga teori tentang motivasi ini telah memotivasi orang untuk melaksanakan penelitian-penelitian yang mendalam serta mendorong orang khususnya para pemimpin untuk menerapkan dalam praktek manajemen termasuk dalam manajemen sumber daya ilmu pemerintahan. Teori ini tetap terkenal dan mempunyai pengaruh yang besar bagi para pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Dengan demikian, Teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham Maslow ini berasumsi bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih utama (pokok) yaitu fisiologi sebelum berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Jadi, kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Satu hal yang penting dalam pemikiran Maslow adalah kebutuhan yang sudah dipenuhi akan memberhentikan motivasi seseorang. Jadi, bila seseorang bermotivasi ingin mendapatkan uang yang banyak dengan bekerja keras, namun setelah motivasi uang tersebut terpenuhi, maka upah yang tinggi tidak lagi memotivasi orang yang bersangkutan.

2.1.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dikemukakan oleh David McClelland dalam Anwar Prabu Mangkunagara (2017: 99), Salah satu teori yang populer dikalangan praktisi manajemen ialah teori yang dikembangkan oleh David McClelland seorang ahli psikolog dari Universitas Harvard. Teori tersebut dikenal dengan Teori Kebutuhan yang isinya menggolongkan kebutuhan kedalam tiga jenis yaitu keberhasilan, kekuasaan dan afiliasi.

Menurut Clayton Alderfer dalam Stephens Robbins (2018: 221) teori yang mengatakan bahwa manusia mempunyai tiga kelompok kebutuhan ‘inti’ (*core needs*) yang disebutnya Eksistensi, Hubungan, dan Pertumbuhan (*Existence, Relatedness, and Growth – ERG*). Sepintas teori Alderfer ini mirip dengan teori Maslow, hanya bedanya pada teori Alderfer ketiga kelompok kebutuhan tersebut dapat timbul secara simultan dan pemuasannya tidak dapat dilakukan sepotong-sepotong, akan tetapi ketiga-tiganya sekaligus, meskipun mungkin dengan intensitas yang berbeda-beda. Dengan kata lain Alderfer menolak pendekatan hierarkis yang dikemukakan Maslow.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2016: 294) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan yang termasuk faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung

3) Organisasi tempat orang bekerja

4) Situasi lingkungan kerja

5) Gaji

Hal ini juga diungkapkan oleh Claude S. George dalam Malayu S.P Hasibuan (2016: 163) bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

1. Upah yang adil dan layak
2. Kesempatan untuk maju/promosi
3. Pengakuan sebagai individu
4. Keamanan kerja
5. Tempat kerja yang baik
2. Penerimaan oleh kelompok
3. Perlakuan yang wajar
4. Pengakuan akan prestasi

Berdasarkan beberapa teori pokok di atas dapat dirumuskan motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4 Komitmen Organisasional

2.1.4.1 Definisi Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan bagaimana hubungan pegawai dan satuan kerja menimbulkan sikap yang dapat dipandang sebagai rasa keterikatan pada falsafah dan satuan kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Edy Sutrisno (2016:151) komitmen organisasional merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Komitmen organisasional menurut Sutrisno (2016: 292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi.

Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2019: 187).

Menurut Fred Luthans yang dialihbahasakan oleh Yuwono (2016: 224) komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas anggota pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Selanjutnya McShane dan Von Glinow dalam Sutrisno (2016: 293) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai pengaruh yang paling kuat, dimana orang mengidentifikasi terhadap permintaan dan sangat termotivasi untuk

melaksanakannya, bahkan ketika sumber motivasi tidak lagi hadir. Komitmen organisasional juga mengacu pada ikatan emosional seorang untuk diidentifikasi dan keterlibatan dalam organisasi tertentu.

Diungkapkan oleh Stephens Robbins (2018: 69), komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Keterlibatan seseorang yang tinggi dalam suatu pekerjaan berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif (Zurnali C, 2017: 127).

Dari beberapa komponen tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa setiap pegawai memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya pegawai yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial atau kerugian lain, hal ini akan berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal.

2.1.4.2 Dimensi Komitmen Organisasional

Menurut Sutrisno (2016: 301) mengemukakan bahwa dimensi komitmen organisasi adalah:

1. Komitmen efektif (*Affective Commitment*) ialah kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya. Indikatornya sasaran dan tujuan.
 - a. Sasaran
Pegawai memiliki sasaran yang sama dengan organisasi dalam memajukan organisasi.
 - b. Tujuan
Komitmen pegawai dalam bekerja karena tujuan organisasi sesuai dengan tujuan pegawai dalam bekerja
2. Komitmen kontinuan (*Continuance Commitment*) ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain. Indikatornya kesetiaan dan kepatuhan.
 - a. Kesetiaan
Pegawai memiliki kesetiaan terhadap organisasi
 - b. Kepatuhan
Merupakan kuatnya pegawai dalam mematuhi aturan yang berlaku di organisasi.

3. Komitmen normative (*Normative Commitment*) ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan. Indikatornya keteladanan dan pengorbanan.

a. Keteladanan

Merupakan aspek penting bagi pegawai dalam memberi contoh yang baik di organisasi.

b. Pengorbanan

Merupakan kesediaan pegawai dalam berkorban demi kemajuan organisasi.

Selanjutnya dimensi komitmen organisasi dipaparkan menurut Porter dalam Sopiah (2018: 159) telah dikembangkan tiga bagian dari definisi komitmen organisasional, yaitu:

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat dari tujuan dan nilai organisasi.
2. Kesediaan untuk bekerja keras sebagai bagian dari organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mengingat organisasi.

Selain itu, Kanter dalam Sopiah (2018: 158) juga mengemukakan tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu:

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*) yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi.
3. Komitmen terkontrol (*control commitment*) yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Berdasarkan uraian di atas, komitmen organisasi yang berhubungan dengan dedikasi anggota terhadap organisasi, komitmen anggota pada norma organisasi terbentuk dengan adanya kesadaran dari anggota untuk bertahan karena komitmen pada organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dimensi komitmen organisasional pada dasarnya terdiri dari komitmen efektif (*affective commitment*), komitmen kontinuan (*continuance commitment*) dan komitmen normative (*normative commitment*).

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan pada organisasi tidak begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor.

Menurut Steers dalam Sopiah (2018: 163) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Ciri pribadi kerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja dalam organisasi tersebut.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Selanjutnya Steers dan Poter dalam (Sopiah, 2018: 164) mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu :

1. Faktor Personal yang meliputi: *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk faktor awal.
2. Faktor Organisasi yang meliputi: *initial work experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk dan memunculkan tanggung jawab.
3. *Non-Organizational Factors* yang meliputi: *avaibitily of alternative jobs*. Merupakan faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi.

Hal ini juga dikemukakan oleh David dalam (Sopiah, 2008: 163) bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dan lain-lain.
2. Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.
3. Karakteristik struktur: besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan lain-lain.

4. Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

Berdasarkan uraian di atas ada beberapa faktor penting yang mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi baik itu dari anggota itu sendiri, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan karakteristik pengalaman berorganisasi. Di samping hal itu komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh persepsi anggota terhadap seberapa tinggi komitmen yang ditunjukkan organisasi terhadap anggota itu sendiri.

2.1.5 Kinerja

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai identik dengan kinerja pegawai dalam organisasi yang merupakan tanggung jawab utama seorang pimpinan, dimana pimpinan harus membantu para pegawainya agar berprestasi lebih baik. Salah satu cara yang realistis untuk melakukan hal ini adalah duduk bersama-sama pegawai secara berkala untuk mendiskusikan bagaimana prestasinya. (Bambang Soepono, 2018:36). Kinerja menurut Edy Sutrisno (2016: 151) adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Penilaian kinerja pegawai dilakukan untuk memberi tahu pegawai apa yang diharapkan pimpinan, guna membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian harus sesuai pada prestasi dan membuat rencana untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penilaian harus memungkinkan pekerjaan

pegawai dapat diorganisasikan dengan baik, dan memberi kepuasan, pencapaian dan pemerayaan jabatan yang lebih besar. Penilaian kinerja harus mengkaji kinerja pegawai. (Dale Yoder, 2016:254).

Suatu penilaian kinerja pegawai yang mengkaji kepribadian pegawai kurang berguna, yang benar adalah produktivitas atau kontribusi yang telah diberikan pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran organisasi. Sasaran penilaian kinerja pegawai adalah untuk membuat pandangan tentang diri mereka (pegawai) sendiri seperti apa adanya. Pentingnya penilaian kinerja pegawai paling tidak ada dua kepentingan yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan untuk kepentingan organisasi. (Simanjuntak Payaman, 2017:24).

Standar kinerja pegawai berfungsi sebagai tujuan-tujuan tertentu yang harus dicapai pegawai dalam bekerja, dimana standar kinerja tersebut realistis dapat diukur dan dapat dicapai oleh jabatan pekerjaan pegawai tersebut *McClelland* (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2017: 99) berpendapat bahwa ada hubungan positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Standar kinerja dapat dibuat untuk setiap individu dengan berpedoman pada uraian jabatan, dimana setiap pegawai mengusulkan sasaran-sasarannya sendiri kepada manajemen secara tertulis; bila keduanya menepati setiap sasaran, kemudian dapat dibuat pernyataan sasaran secara tertulis. Umumnya setiap jabatan memiliki 5 sampai 10 uraian tugas yang diungkapkan secara spesifik dan dapat diukur yang terdiri atas pernyataan sasaran, bagaimana sasaran tersebut diukur, serta langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikannya (Ranupandojo. Heidjrachman, 2017:378).

Suryadi Prawirosentono (2016:2) mengemukakan bahwa "*Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat diciptakan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan perusahaan bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dengan demikian dapat ditarik pokok-pokok pemikiran bahwa kinerja pegawai adalah keseluruhan unsur dan proses yang terpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan masing-masing individu, perilaku pegawai dalam organisasi atau pola kerja secara keseluruhan, proses kerja serta hasil kerja atau tercapainya tujuan tertentu.

Ada beberapa definisi atau batasan mengenai kinerja atau *job performance*, sebagaimana dikutip oleh As'ad dalam bukunya "Psikologi Industri (2016, hal 47-48) : "*job performance ialah succesful role achievement yang diperoleh seseorang dari perbuatannya*". Dari batasan-batasan tersebut jelaslah bahwa yang dimaksud dengan *job performance* ialah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Tingkat keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance*. Orang yang *level of performance*-nya tinggi mencapai standar disebut tidak produktif atau *performance*-nya rendah. Kinerja seseorang berbeda-beda karena situasi yang berbeda dan kerja antara seseorang dengan orang lain juga bisa berbeda, disebabkan perbedaan karakteristik dari masing-masing individu. Jadi dapat

disimpulkan bahwa kinerja (*performance*) seseorang dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi.

Kinerja menurut *Cooper* (dalam Sadili Samsudin, 2020:159) adalah “*A general term applied to part or all of the conduct or activities of an organization over period of time, often with reference to some standar such as past projected cost, an efficiency base, management responsibility or accountability, or the like*”. Artinya, kinerja 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.

Kinerja pegawai dalam organisasi merupakan tanggung jawab utama seorang manajer, dimana manajer membantu para pegawainya agar berprestasi lebih baik. Salah satu cara yang realistis untuk melakukan hal ini adalah duduk bersama-sama pegawai secara berkala untuk mendiskusikan bagaimana prestasinya.

Dengan melakukan diskusi seperti ini, pimpinan lebih banyak bertanya dari pada memberi tahu. Sebagai contoh hal yang dapat dilakukan adalah bertanya kepada pegawai bagaimana pendapat mereka tentang hasil kerja dari mereka, dan bagaimana agar mereka dapat berprestasi lebih baik atau apa yang dapat manajer atau pihak organisasi lakukan untuk membantu mereka berprestasi lebih baik.

Penilaian kinerja pegawai dilakukan untuk memberi tahu pegawai apa yang diharapkan manajemen untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian harus mengenali prestasi serta membuat rencana untuk

meningkatkan kinerja pegawai. Penilaian harus memungkinkan pekerjaan pegawai dapat di organisasikan dengan baik serta memberikan kepuasan, pencapaian dan pemerayaan jabatan yang lebih besar. Penilaian kinerja harus mengkaji kinerja pegawai.

Suatu penilaian kinerja pegawai yang mengkaji kepribadian pegawai kurang berguna untuk mengkaji produktivitas atau kontribusi yang telah diberikan pegawai untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Sasaran penilaian kinerja adalah untuk membuat pandangan tentang diri mereka (Pegawai) sendiri seperti apa adanya. Pegawai yang dinilai harus mengenali kebutuhan untuk memperbaiki kinerja kerja dan memberikan komitmen terhadap suatu rencana perbaikan kinerja pegawai. Harus ada kesepakatan bersama tentang rencana pengembangan untuk masa penilaian kinerja mendatang. Manajemen harus tetap mengawasi terhadap kemajuan pegawai sepanjang tahun pada saat rencana pengembangan tersebut dilaksanakan. Pegawai berada dalam posisi yang jauh lebih baik untuk menentukan kemajuan individu ke arah tingkat kinerja yang lebih tinggi bila pegawai terlibat dalam penulisan standar kinerja untuk kinerja yang akan datang serta menggunakan ukuran-ukuran yang telah saling disepakati dengan pihak manajemen organisasi.

2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Kinerja

Seperti yang diungkapkan oleh Anwar Prabu Mangkunagara (2017:67), dengan mengacu kepada definisi kinerja, maka kinerja terdiri dari tiga dimensi yaitu:

1. Kualitas, indikatornya:
 - a. Standar kerja

Pegawai memahami standar kerja yang dapat meningkatkan kinerja.

b. Efisiensi

Merupakan kemampuan pegawai dalam menghemat bahan dalam bekerja.

c. Efektifitas

Pegawai mampu memanfaatkan sumber daya yang ada sebaik-baiknya.

2. Kuantitas, indikatornya:

a. Pemahaman atas pekerjaan

Merupakan kemampuan pegawai dalam memahami pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

b. Inisiatif

Merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan tanpa disuruh.

c. Pemahaman atas laporan

Merupakan kemampuan pegawai dalam memahami laporan yang telah dibuatnya.

3. Tanggung jawab, indikatornya:

a. Membuat keputusan

Merupakan aspek penting dalam bekerja yaitu kemampuan pegawai dalam memutuskan suatu masalah pekerjaan.

b. Mengambil resiko

Merupakan kemampuan pegawai dalam mengambil resiko tanpa melupakan hasil.

c. Orientasi nilai

Merupakan kemampuan dalam mencapai target kerja tanpa melanggar tata nilai yang telah ada.

Henry Simamora (2017:56) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu;
 - a. Kuantitas hasil kerja
 - b. Kualitas hasil kerja
 - c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
2. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu;
 - a. Disiplin kerja
 - b. Inisiatif
 - c. Ketelitian
3. Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu;
 - a. Kepemimpinan
 - b. Kejujuran
 - c. Kreativitas

Ada 6 (enam) kriteria untuk menilai dimensi kinerja pegawai yang diungkapkan menurut Bernardin dan Russel, (2016:89) yaitu:

1. *Quality*

Adalah sebagai *"The degree to which the process or either conforming to some ideal way performing the activity or fulfilling the activity is intended purpose"*. Ini berarti *quality* berarti suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang telah dicapai dari suatu pekerjaan yang mendekati kesempurnaan.

2. *Quantity*

Yaitu *"The amount produced, expressed in such term as dollar value, number of unit or number of completed activity cycler"* artinya *quantity* merupakan jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produksi ataupun dalam jumlah siklus aktivitas yang telah terselesaikan.

3. *Timeliness*

Yaitu *"The degree to which an activiy completed, or a result produced, at the earliest time desirable from the stand points of both coordinating with the outputs of other and maximizing the time available for ather activities"*, ini berarti *timeliness* merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.

4. *Cost effectiveness*

Yaitu *"The degree to which the use of organization resources (eg: human, monetary, technological, material) is maximized in the sense of getting the highest gain or reduction in loss form each unit instead of*

use of resource", ini berarti *cost effectiveness* merupakan suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya (manusia, keuangan, teknologi) yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal atau mengurangi kerugian dari masing-masing unit atau sebagai pengganti dari penggunaan sumber daya.

5. *Need for supervision*

Yaitu "*The degree to which a performer can carry out a job function without either having to request supervisory intervention to prevent an adverse outcome*", ini berarti *need for supervision* merupakan suatu tingkatan di mana seseorang pegawai dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan dari penyelia.

6. *Interpersonal impact*

Yaitu "*The degree to which a performer promotes feelings self esteem, goodwill, and cooperation among coworker and subordinates*", ini berarti *interpersonal impact* merupakan suatu tingkatan keadaan di mana pegawai dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, berbuat baik dan kerjasama antar rekan sekerja.

Berdasarkan urian di atas, maka dimensi-dimensi kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi yang meliputi kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab.

2.1.5.3 Tujuan Kinerja

Secara lebih spesifik, tujuan kinerja yang dikemukakan oleh Menurut Agus Sunyoto (2019: 1), sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja;
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik lagi;
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang diembannya sekarang;
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya;
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

Sedangkan tujuan kinerja menurut Veithzal Rivai (2016: 312), pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang;
3. Mendorong pertanggung jawaban dari pegawai;
4. Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lainnya;
5. Pengembangan SDM, seperti penugasan kembali (mutasi dan rotasi).

Dengan demikian tujuan dari kinerja merupakan ukuran untuk mengetahui keberhasilan seseorang dalam mencapai hasil kerja ataupun target kerja yang

sudah ditentukan, apakah sesuai dengan target yang diharapkan, kurang dari target atau bahkan melampaui target.

2.1.5.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau *performance* sangat penting bagi organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Pentingnya penilaian kinerja pegawai paling tidak ada dua kepentingan yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan untuk kepentingan organisasi.

Adapun faktor-faktor yang dinilai, dapat berbeda antara satu jenis pekerjaan dengan jenis pekerjaan lainnya. Hal ini tergantung pada segi-segi apa yang dipandang kritis dalam mengukur keberhasilan seseorang dan menunaikan kewajibannya, seperti kesetiaan, prakarsa, kerajinan, ketekunan, sikap kerja sama, kepemimpinan, kejujuran, ketelitian, kecermatan dan kerapian.

Gary Dessler (2017:127), Menyebutkan beberapa faktor secara umum yaitu:

- a. Kuantitas; Produktivitas dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- b. Kualitas; Kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterima atas hasil kerja yang dijalankan.
- c. Pengetahuan; Jabatan, keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada jabatan.
- d. Kreativitas; Sejauh mana seseorang dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut.
- e. Kehadiran; Sejauh mana seseorang pegawai tepat pada waktunya meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan.

f. Konsistensi; Sejauh mana kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Menurut Edy Sutrisno (2016: 152), dimensi dari kinerja diantaranya;

1. Hasil kerja,
2. Pengetahuan pekerjaan,
3. Inisiatif,
4. Kecekatan mental,
5. Sikap,
6. Disiplin waktu dan absensi

Cooper (dalam Sadili Samsudin, 2020:159), mengemukakan dimensi dari kinerja diantaranya;

1. Kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan,
2. Penampilan dalam melaksanakan tugas,
3. Cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas,
4. Ketegaran jasmani maupun rohani selama bekerja

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah output dari aktivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya yang dapat diwujudkan dalam bentuk kontribusi terhadap tujuan organisasi dalam suatu periode tertentu sesuai dengan tugas dan kewenangannya.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan diantaranya:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)	- Lingkungan kerja - Disiplin kerja - Motivasi kerja - Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel Komitmen organisasi - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan -Lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan	Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, Maret 2012 ISSN NO 2088-0944
2	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	- Lingkungan kerja - Disiplin kerja - Komitmen organisasi - Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel motivasi kerja - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan -Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Equilibria, Vol. 3 No. 2 Tahun 2016, ISSN: 2503-1546
3	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	-Disiplin kerja -Komitmen organisasi -Lingkungan kerja -Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel motivasi kerja - Objek penelitian - Waktu penelitian	- Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai -Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. -Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Manajemen, Vol. 2 No. 5 Tahun 2015, ISSN: 1608-0921
4	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	-Motivasi kerja -Disiplin kerja -Lingkungan kerja -Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel Komitmen organisasi - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Variable disiplin lebih penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dibandingkan dengan variabel motivasi dan lingkungan	Jurnal Multiplier, Vol. 1 No. 1 Tahun 2016, ISSN: 1672-7681

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5	Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	-Disiplin kerja -Komitmen organisasi	- Peneliti melibatkan variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Variabel Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan -Variabel Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan -Variabel Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal EMBA, Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4285-4294, ISSN: 2303-1174
6	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai	-Motivasi kerja -Komitmen organisasi -Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi	Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan. Vol 12 No. 1 Maret 2016, ISSN: 1311-0303
7	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	-Motivasi -Disiplin kerja -Kinerja pegawai	- Lingkungan kerja dan komitmen organisasi - Variabel kompetensi - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Motivasi, disiplin kerja dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Paradigma Vol. 12, No. 01, Februari ± Juli 2014, ISSN :1693-0827
8	Peran Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Dan Kinerja Karyawan	-Motivasi -Disiplin kerja -Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel lingkungan kerja dan komitmen organisasi - Variabel komitmen karyawan - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Pengaruh yang paling besar adalah motivasi terhadap komitmen organisasi -Pengaruh yang paling besar adalah pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	Jurnal Manajemen dan Akuntansi, Vol. 3, No. 1, April 2014, ISSN: 3399-1641

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	-Lingkungan kerja -Komitmen organisasi -Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel motivasi kerja dan disiplin kerja - Objek penelitian - Waktu penelitian	-Lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Journal of Applied Business and Economic (JABE), Vol. 6 No. 1, September 2019, ISSN: 5432-4497
10	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	-Lingkungan kerja -Disiplin kerja -Komitmen organisasi -Kinerja pegawai	- Peneliti melibatkan variabel motivasi kerja - Objek penelitian - Waktu penelitian	- Lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan	Jurnal EMBA, Vol.7 No. 1 Januari 2019, Hal. 1071-1080, ISSN: 2303-1174
11	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	-Disiplin kerja -Lingkungan kerja -Komitmen Organisasional -Kinerja Karyawan	- Motivasi kerja	- Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Maksipreneur Vol. 8 No. 2 ISSN: 191-206
12	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasai, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	-Disiplin kerja -Lingkungan kerja -Komitmen Organisasional -Kinerja Karyawan	- Motivasi kerja	- Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Mirai Management Vol. 1 No. 1
13	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja	-Motivasi kerja -Disiplin kerja -Lingkungan kerja -Kinerja pegawai	- Komitmen organisasi	- Motivasi, disiplin dan lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan pegawai	Jurnal Multiplier Vol. 1 No. 1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
14	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderasi	-Lingkungan kerja -Disiplin -Kinerja -Komitmen organisasi	- Kecerdasan emosional	- Hasil penelitian bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja guru	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 9 No. 1 Hal: 38-50
15	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	-Lingkungan kerja -Disiplin kerja -Motivasi kerja -Kinerja	- Komitmen organisasi	- Ada pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1 ISSN: 2088-0944
16	Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan	-Disiplin kerja -Motivasi kerja -Kinerja	- Kemampuan kerja - Kepuasan kerja	- Kemampuan Kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kemampuan kerja, Disiplin kerja, dan Motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.	Jurnal Ekonomi & Bisnis Vol. 3 No. 3
17	Pengaruh Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pegawai dengan Kepuasan Kerja	-Disiplin kerja -Lingkungan kerja -Komitmen organisasi	- Kepuasan kerja	- Disiplin kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dan komitmen organisasi	Jurnal Manajemen Indonesia Vol. 4 No. 1 ISSN: 2503-4367

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Perawat	-Lingkungan kerja -Disiplin kerja -Komitmen organisasi -Kinerja	- Stress kerja	- Lingkungan kerja berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Disiplin kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja perawat. Disiplin kerja secara langsung berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perawat.	Jurnal EMBA Vol. 6 No. 2 ISSN: 2303-1174
19	Pengaruh Antara Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja pada Komitmen Organisasi	-Disiplin kerja -Motivasi kerja -Lingkungan kerja -Komitmen organisasi	- Kinerja karyawan	- Disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap komitmen organisasional karyawan	Jurnal EBBANK Vol. 10 No. 2 Hal 59-64
20	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	-Lingkungan kerja -Komitmen organisasi -Kinerja karyawan	- Disiplin kerja - Motivasi kerja	- Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Journal of Allied Business and Economic (JABE)</i> Vol. 6 No. 1

2.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja pegawai merupakan elemen penting dalam instansi pemerintah daerah, selain itu juga merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pekerjaan seorang pegawai. Kinerja pegawai dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi

kerja, dan komitmen organisasional. Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.

Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja, artinya lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. George R. Terry (dalam Hasibuan, 2016:21) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja selain lingkungan kerja yaitu disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan sikap hormat yang didasari atas kesadaran terhadap peraturan dan ketetapan yang telah dibuat, hal tersebut harus ditanamkan dalam diri pegawai, sehingga menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan. Sebagaimana yang di paparkan oleh Edy Sutrisno (2016: 87) disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan

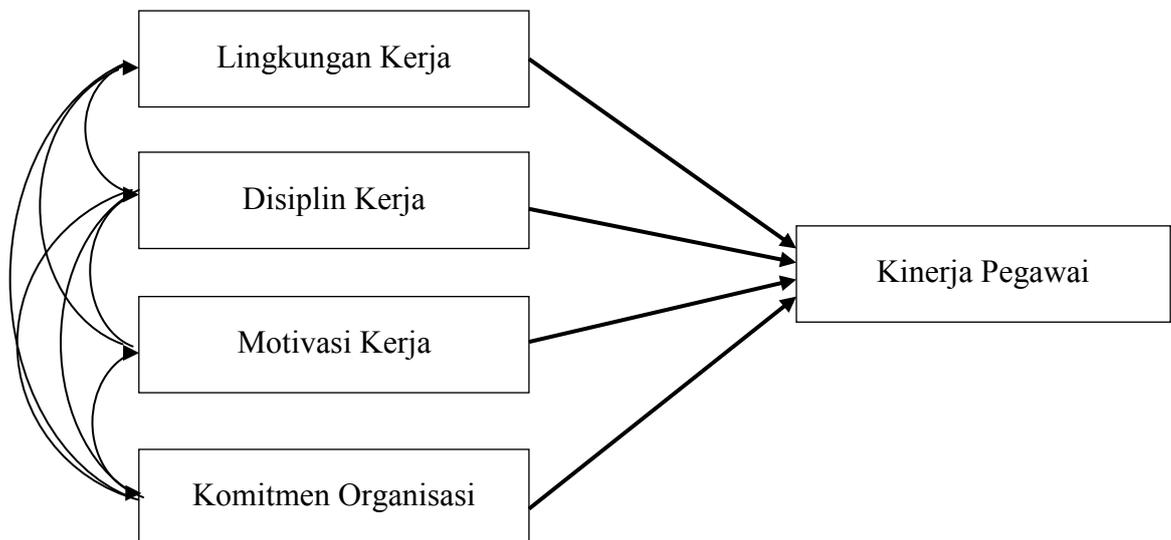
ketetapan perusahaan. Selanjutnya kinerja dipengaruhi oleh motivasi kerja. menurut T. Hani Handoko (2017: 252) Motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerja biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

Menurut Edy Sutrisno (2016:151) komitmen organisasional merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Komitmen yang tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu: kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen nampak dalam tiga bentuk sikap yang terpisah tapi saling berhubungan erat, pertama identifikasi dengan misi organisasi, kedua keterlibatan secara psikologis dengan tugas-tugas organisasi dan yang terakhir loyalitas serta keterikatan dengan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja merupakan tingkat para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif. Sedangkan kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja

yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Adapun faktor yang berpengaruh terhadap kinerja diantaranya lingkungan kerja yang baik yang menunjang semangat kerja pegawai, disiplin kerja pegawai yang ditunjukkan dengan ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, Adanya motivasi kerja pegawai baik secara internal maupun eksternal, dan komitmen organisasi yang ditunjukkan dengan loyalitas serta keterikatan dengan organisasi. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fikriah (2019) bahwa lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian Nurhudiana (2019) bahwa Disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap komitmen organisasional karyawan.

Kerangka pemikiran di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis Penelitian

Dengan mengacu kepada kerangka pemikiran tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran.
2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran.
3. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran.
4. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran.
5. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran.