

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Disiplin Kerja**

##### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan dan pengendalian. Disiplin juga diartikan sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib. Disiplin kerja merupakan yang terpenting dalam manajemen sumber daya manusia karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, Hasibuan, (2014 : 194).

Disiplin yang baik memungkinkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya sebuah perusahaan, pegawai serta masyarakat. Menurut Rivai (2015 : 825) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di perusahaan.

Mondy, (2014 : 162) menjelaskan bahwa Disiplin adalah kondisi kendali diri pegawai atau pegawai dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama yang sesungguhnya dalam suatu organisasi. Semua bekerja sesuai dengan standar waktu dan standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut berpengaruh terhadap suasana kerja.

Disiplin kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Para pegawai atau pegawai akan saling menghormati dan saling percaya. Tidak ada permasalahan-permasalahan, seperti cemburu, marah, dan rendahnya moral kerja. Suasana kerja yang demikian dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan semangat kerja.

Asmani (2014 : 102) menjelaskan bahwa Disiplin adalah simbol konsistensi dan komitmen seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk motivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyanangi peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

## **2. Jenis-Jenis Disiplin**

Puspita (2013) mengemukakan jenis-jenis disiplin terbagi menjadi 3 (tiga) bagian antara lain:

### **a) Disiplin diri sendiri**

Apabila dianalisis maka disiplin mengandung beberapa unsur yaitu adanya sesuatu yang harus ditaati atau ditinggalkan dan adanya proses sikap seseorang terhadap hal tersebut. Disiplin diri merupakan kunci bagi kedisiplinan pada lingkungan yang lebih luas lagi.

b) Disiplin sosial

Pada hakekatnya disiplin sosial adalah disiplin dari dalam kaitannya dengan masyarakat atau lingkungan.

c) Disiplin nasional

Berdasarkan perumusan lembaga pertahanan nasional, yang diuraikan dalam disiplin nasional untuk mendukung pembangunan nasional. Disiplin nasional diartikan sebagai status mental bangsa yang tercermin dalam perbuatan berupa keputusan dan ketatan. baik secara sadar maupun pembinaan.

Sinambela (2016 : 116) mengemukakan bahwa kegunaan disiplin dalam organisasi dapat diperlihatkan dalam 3 (tiga) perspektif, yaitu perspektif retribusi, perspektif korektif dan prespektif hak-hak individu. Dalam prespektif prespektif retribusi, disiplin kerja digunakan untuk menghukum para pelanggar aturan. Pendisiplinan dilakukan secara profesional dengan sasarannya. Dalam prespektif korektif, disiplin kerja berguna untuk mengoreksi tindakan guru atau pegawai yang tidak tepat. Sanksi yang diberikan bukan sebagai hukuman, melainkan untuk mengoreksi perilaku yang salah. Biasanya yang melanggar aturan dipantau apakah ia menunjukkan sikap untuk mengubah perilaku atau tidak.

Dalam prespektif hak-hak individu, disiplin kerja berguna untuk melindungi hak-hak untuk memastikan bahwa manfaat penegakan disiplin melebihi konskuensi-konskuensi negatif yang harus ditanggung. Disiplin kerja merupakan perwujudan nilai-nilai budaya yang diyakini dan

dijalankan oleh seluruh aparat pemerintah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan masing-masing lembaga/instansi. Disiplin juga mengandung unsur kepatuhan dan ketaatan terhadap ketentuan perundang-undangan dan ketentuan lain berbentuk tertulis atau kebijakan tidak tertulis. Dengan pegawai mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan mempunyai disiplin yang tinggi maka akan menciptakan suasana perusahaan lebih kondusif sehingga akan berdampak positif pada aktivitas kerja.

Perusahaan mempunyai harapan agar pegawai dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Dan berdasarkan pendapat-pendapat dan masalah yang ada diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak akan tercapai jika pegawai tidak mempunyai disiplin dalam bekerja. Dengan demikian keberlangsungan hidup perusahaan akan terjamin dengan adanya disiplin kerja dalam bekerja bahkan memungkinkan untuk berkembang ditengah persaingan yang ketat seperti sekarang ini. Jadi kedisiplin dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh pegawai. Disiplin kerja akan membawa dampak positif bagi pegawai.

Disiplin yang tinggi akan membuat pegawai bertanggung jawab atas semua aspek pekerjaan dan meningkatkan kepuasan kerjanya dan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan kepuasan kerjanya dan prestasi kerja yang berarti akan meningkatkan pula efektifitas dan efesiensi kerja serta kualitas kerja. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan

seseorang menaati semua peraturan perusahaan yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2016:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu:

#### **1. Tujuan dan kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

#### **2. Kepemimpinan**

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pimpinan tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

#### **3. Kompensasi**

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

#### 4. Sanksi Hukum

Sanksi Hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

#### 5. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan tersebut.

### **4. Indikator Disiplin Kerja**

Hasibuan (2014 : 194), menjelaskan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai dalam satu organisasi, diantaranya:

#### a. Tujuan dan Kemampuan

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

#### b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik.

c. Balas jasa

Balas jasa (gaji) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan keputusan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaan, jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplin pegawai, karena ego dan sifat manusia yang merasa dirinya penting dan minat diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

e. Pengawasan melekat (waskat)

Waskat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan, dan waskat lebih efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai, pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahaan, dan pengawasan dari atasannya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indipliner pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani tegas,

bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang melanggar aturan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang melanggar aturan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya.

#### h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Mangkunegara dalam Supomo (2018 : 138) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) indikator disiplin kerja yaitu:

- a) Tanggung jawab, Setiap pegawai bertanggung jawab atas tugas yang mereka kerjakan.
- b) Prakarsa Pemberian kesempatan bagi pegawai untuk bertindak efektif dan berfikir secara rasional dalam memanfaatkan sarana dan persarana yang disediakan perusahaan.
- c) Kerja sama, ini ditunjukkan dengan adanya interaksi antara rekan kerja dan pimpinan.
- d) Ketaatan, dimana setiap anggota berkewajiban menaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

Harlie dalam Setiawan (2013) menjelaskan bahwa indikator-indikator disiplin kerja diantaranya adalah sebagai berikut:



- 1) Selalu hadir tepat waktu.

Tepat waktu diartikan bahwa bagaimana disiplin karyawan dari bagaimana disiplin dari waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

- 2) Selalu mengutamakan presentase kehadiran.

Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermin dari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja.

- 3) Selalu menaati ketentuan jam kerja.

Setiap karyawan mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sudah ditetapkan untuk bekerja sehingga karyawan harus menaati jam kerjanya.

- 4) Selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif.

Suatu pekerjaan yang dapat diselesaikan tepat waktu, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

- 5) Memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya.

Ketrampilan kerja adalah yang membantu performa karyawan menjadi lebih maksimal dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari.

- 6) Memiliki semangat kerja yang tinggi.

Semangat kerja adalah sikap mental yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

7) Memiliki sikap yang baik.

Sesama karyawan menciptakan kedisiplinan yang baik dan suasana kerja yang nyaman pada suatu perusahaan.

## **B. Lingkungan Kerja**

### **1. Definisi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-sehari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai, hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja Mardiana, (2017 : 16).

Sedarmayanti (2016 : 26) menjelaskan secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik dan

lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Sedarmayanti (2016 : 31) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Robbins (2018) mengemukakan bahwa “Lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasional. Lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan kerja umum dan lingkungan kerja khusus. Lingkungan kerja umum adalah segala sesuatu yang diluar organisasi yang memiliki potensi mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa lingkungan sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung dengan pencapaian sasaran organisasi”. Suyotno (2016) mendefinisikan “Lingkungan kerja merupakan bagian yang terpenting karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya”.

## **2. Unsur Lingkungan Kerja**

Unsur lingkungan kerja meliputi :

- a. .Kondisi yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap daya gerak, kelancaran dan kehidupan organisasi. Karena dalam hal ini, situasi dan kondisi akan terus

berubah dan berjalan mengikuti beberapa perubahan yang dapat terjadi baik dalam lingkungan organisasi maupun hal lainnya.

- b. Tempat atau lokasi, dalam hal ini berpengaruh dalam bagaimana cara seseorang pekerja mampu menjangkau tempat yang ditujunya yang dapat berpengaruh dengan bagaimana transportasi yang digunakan dan dipakai agar samapi pada lokasi tersebut. Lokasi yang startegis mampu memudahkan pekerja dalam menjangkau tempat bekerja yang didukung dengan kemudahan transportasi yang dilalui.
- c. Wilayah operasi yang dijadikan sarana kegiatan organisasi. Wilayah tersebut dapat dibedakan menjadi :
  - a) Wilayah kegiatan yang menyangkut jenis kegiatan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan dan sesuai dengantujuan organisasi.
  - b) Wilayah personel yaitu berhubungan dengan semua pihak yang memiliki hubungan dan kepentingan dengan organisasi.
  - c) Wilayah kewenangan atau kekuasaan merupakan urusan, persoalan, kewajiban, tugas, tanggung jawab, dan kebijaksanaan yang harus dilakukan dalam batas tertentu yang mungkin tidak boleh dilampaui sesuai dengan aturan main yang ditetapkan dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku saat ini.

Hal berikut merupakan unsur lingkungan kerja yang disebutkan menurut Wursanto (2014).

### **3. Indikator Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2013) menguraikan dua belas indikator lingkungan kerja yang dibagi dalam dua aspek yaitu :

#### **1) Lingkungan Kerja Fisik**

a) Penerangan atau cahaya, besar manfaatnya bagi karyawan maupun pegawai guna mendapat keselamatan dan kemudahan dalam bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan yang cukup dan sesuai dengan kebutuhan para pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Cahaya yang buruk mengakibatkan hasil dari pekerjaan yang buruk pula karena minimnya pencahayaan yang dapat menyebabkan kurang efisien dalam melakukan suatu pekerjaan.

b) Temperatur Udara. di dalam tubuh manusia selalu berusaha memberikan keadaan yang normal dalam suatu sistem sehingga apabila adanya perubahan dan perbedaan, tubuh mampu menyesuaikan diri. Daripada itu, dalam menyesuaikan diri ada beberapa batasan yang tidak boleh dilewati dalam penyesuaiannya. Untuk berbagai temperatur yang dirasakan di berbagai tempatnya, tubuh akan mengalami pengaruh dan gejala yang ditimbulkan secara berbeda hal ini

menyesuaikan dengan dimana dan bagaimana karyawan tersebut dapat hidup.

- c) Kelembaban merupakan banyak air yang terkandung dalam udara. Secara bersama-sama temperatur, kecepatan udara akan menghasilkan radiasi panas yang dapat mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur yang sangat tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran dikarenakan adanya sistem penguapan. Dalam tubuh manusia yang berpengaruh lain yaitu denyut jantung yang semakin cepat karena aktifnya peredaran darah untuk memperoleh lebih banyak oksigen yang dibutuhkan oleh tubuh manusia agar mampu mencapai keseimbangan tubuh dengan suhu lingkungannya.
- d) Siklus udara dalam proses metabolisme oksigen sangat dibutuhkan untuk makhluk hidup sehingga dibutuhkan oksigen yang cukup banyak di lingkungan sekitar kita yang tidak tercampur dengan bau-bauan maupun udara kotor lainnya, karena akan menghambat proses metabolisme yang terjadi di dalam tubuh. Ada satu cara mengatasi udara kotor yang berada di lingkungan sekitar tempat kita bekerja adalah dengan adanya dedaunan atau tanaman yang disediakan di sekitar lingkungan kerja, hal ini mampu menyalurkan tubuh

untuk bekerja lebih keras dari biasanya dikarenakan udara yang kotor. Selain itu siklus udara atau tempat keluar masuknya udara harus seimbang dan sesuai dengan kebutuhan para pekerja agar udara yang dihirup oleh tubuh sesuai dengan kebutuhan tidak kekurangan maupun berlebihan.

- e) Kebisingan Salah satu polusi yang mampu mengganggu para pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yaitu kebisingan. Kebisingan tersebut merupakan berbagai bunyi dan suara yang tidak dikehendaki atau yang memang tidak nyaman untuk didengar oleh telinga ketika sedang melakukan pekerjaan. Frekuensi bunyi yang tidak diinginkan jika terlalu berlebih dan dalam jangka panjang dapat mengganggu ketenangan dan fokus kerja karyawannya. Bahkan menurut pakar kebisingan yang serius dapat mengakibatkan kematian karena seorang pekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya dibutuhkan konsentrasi. Sehingga suara yang memang tidak seharusnya sesuai pada tempatnya harus dihindari agar membantu penyelesaian pekerjaan secara efisien dan maksimal.
- f) Getaran mekanis merupakan getaran yang dihasilkan oleh alat mekanis, yang sampai getaran ini pada tubuh karyawan yang sedang bekerja dan dapat menimbulkan hal yang tidak

diinginkan. Getaran mekanis sangat mengganggu konsentrasi karena tidak teraturnya. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal konsentrasi kerja, timbulnya kelelahan, ketidak efisienan, dan menimbulkan beberapa penyakit yang mengakibatkan gangguan peredaran darah dan syaraf.

- g) Bau-bauan adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat disebut sebagai pencemaran, karena mampu mengganggu konsentrasi kerja, bau-bauan yang begitu tajam dapat mengakibatkan kepekaan penciuman. Hal yang dapat dilakukan dalam meminimalisir hal ini yaitu dengan pemasangan *Air Condition* (AC) secara tepat guna menghilangkan efek dari adanya bau-bauan yang tidak sedap untuk dicium yang mengganggu konsentrasi dalam bekerja.
- h) Tata warna penataan warna yang baik perlu dilakukan dengan beberapa perencanaan yang matang agar memiliki hasil yang baik yang tidak mengganggu penglihatan mata maupun mengganggu fokus dalam bekerja. Sebaliknya penataan warna yang baik dan sesuai harus mampu membangkitkan semangat karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan sesuai, penataan warna tidak dapat dipungkiri dengan adanya penataan dekorasi ruangan. Dalam hal ini warna memiliki pengaruh besar terhadap



perasaan, sifat dan kadang pengaruh warna berpengaruh pada rasa kepekaan seseorang baik senang maupun sedih karena dalam sifat warna mampu mengikat perasaan seseorang.

- i) Dekorasi berhubungan langsung dengan tata warna yang baik, karena dekorasi juga sangat penting karena berhubungan langsung dengan tata letak, tata warna, dan hal lainnya yang dapat mendukung proses dalam bekerja. Apabila dekorasi disesuaikan dengan penempatan tata letak yang sesuai dapat memudahkan setiap karyawannya dalam bekerja sehingga tidak ada kesalahan komunikasi dalam bentuk penyimpanan dan kesalahan setelah selesai digunakan.
- j) Keamanan guna menjaga tempat dan lingkungan kerja tetap aman dan sesuai dengan prosedur keadaan aman yang sesuai diperlukan dan perlu diperhatikan dalam proses bekerja. Dalam hal ini, upaya yang dapat dilakukan untuk meminimalisir dampak kejahatan maupun ketidaknyamanan bekerja dapat memanfaatkan pekerja yang bergerak dibidangnya seperti Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) dan lain sebagainya yang mampu mendukung tercapainya keamanan dan kenyamanan dalam bekerja.
- k) Musik dengan nada lembut yang mampu disesuaikan berdasarkan suasana, waktu dan tempat dimana diputarnya

sebuah musik dapat membangkitkan semangat dan mampu merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, pemilihan lagu yang baik dan sesuai mampu menambah semangat dalam bekerja. Sebaliknya musik yang diperdengar dan diputar dengan selektif akan mengakibatkan tergantungnya konsentrasi dalam proses bekerja.

1) Lingkungan Kerja Non Fisik

- a) Hubungan kerja merupakan keadaan yang terjalin dalam bekerja, misalnya hubungan dengan rekan kerja dalam satu meja, hubungan kerja dalam satu divisi, hubungan dengan rekan kerja yang berbeda divisi hingga hubungan antara atasan dan bawahan yang harus terjalin dengan baik agar memberikan hasil kerjasama yang maksimal dalam pencapaian tujuan.
- b) Suasana Kerja merupakan kondisi yang sesuai dengan lingkungan dan memberikan rasa aman dan nyaman, kondisi ini disebut juga sebagai kondisi kondusif dimana kondisi yang memberikan dukungan kepada karyawan yang mampu memberikan hasil yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Siagian (2014:69) mengemukakan bahwa lingkungan kerja di bagi menjadi dua bagian yaitu :

### 1) Lingkungan kerja fisik (*Physical Work Environment*)

- a) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan dan kesehatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaan.
- b) Peralatan kerja yang memadai sangat dibutuhkan oleh karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.
- c) Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawan, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat seperti loker setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.
- d) Tersedianya sarana angkutan yang akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

### 2) Lingkungan kerja non fisik

- a) Hubungan rekan kerja setingkat, Indikator hubungan dengan karyawan yaitu hubungan dengan karyawan yang harmonis dan tanpa saling intrik diantara sesama

karyawan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dalam satu organisasi agar karyawan tetap tinggal adalah dengan adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

- b) Hubungan atasan dengan karyawan atau bawahan harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan karyawan atau bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.
- c) Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang akan mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

## **C. Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya organisasi**

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sekumpulan nilai, keyakinan, asumsi atau pendoman nilai yang telah berlaku sejak lama dan telah diakui serta diikuti oleh anggota sebagai kode etik.

Robbins dalam Sembiring (2018 : 41) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi

lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Budaya organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Dimana, berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Robbins dan Coulter (2015 : 123), menjelaskan bahwa budaya organisasi ialah suatu istilah deskriptif, yang बतात bagaimana seluruh anggota atau karyawan memandang organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah mereka menyukainya atau tidak. Budaya itu menunjukkan bukan menilai.

Adamy, (2016 : 28), mengemukakan bahwa *organizational culture* budaya organisasi yaitu suatu sistem makna, nilai-nilai, dan keyakinan yang dimiliki bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain.

Busro, (2018 : 2), mengemukakan bahwa budaya didefinisikan sebagai budaya yang dianut secara khusus, yang secara luas dianut untuk

disosialisasikan dengan jelas dan diwariskan sehingga berpengaruh terhadap lingkungan dan kepribadian manusia.

## 2. Pembentukan Budaya Organisasi

Bisa dikatakan bahwa budaya sebuah organisasi akan segera terbentuk setelah organisasi tersebut didirikan. Hal ini misalnya ditegaskan Schein dalam Sobirin (2017 : 854) bahwa “pembentukan budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran para pendiri organisasi”. Prosesnya mengikuti alur sebagai berikut:

- a) Para pendiri dan pemimpin lainnya membawa serta satu set asumsi dasar, nilai-nilai, prespektif, artefak, kedalam organisasi dan menanamkannya kepada para karyawan.
- b) Budaya muncul ketika para anggota organisasi berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah-masalah pokok organisasi yakni masalah integrasi internal dan adaptasi internal.
- c) Secara perorangan, masing-masing anggota organisasi boleh menjadi seorang pencipta budaya baru dengan mengembangkan berbagai cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan individual, seperti persoalan identitas diri, *control*, dan pemenuhan kebutuhan, serta bagaimana agar bisa diterima oleh lingkungan organisasi yang diajarkan kepada generasi penerus.

Berdasarkan proses di atas menjelaskan bahwa para pendiri organisasi menuangkan ide untuk membentuk organisasi, menyediakan

dana, serta semua sarana dan persarana yang dibutuhkan juga bertindak sebagai peletak dasar ideologi organisasi.

Budaya organisasi pada dasarnya akan mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk mereka yang berada dalam hirarki organisasi. Organisasi yang masih didominasi oleh pendiri misalnya, maka budaya akan menjadi wadah untuk memfasilitasi harapan-harapan pendiri pada pekerja lainnya, demikian halnya jika organisasi dikelola oleh seseorang senior yang bersifat otokratis yang menerapkan gaya kepemimpinan yang otokratis yang menerapkan gaya kepemimpinan “*top down*” maka budaya juga akan berperan mengkonsumsikan harapan-harapan mereka.

Dalam mencapai dan memenuhi kebutuhan juga tujuannya manusia mendirikan dan menciptakan organisasi sebagai alat bantu. Manusia bukan sekedar menjadi penggerak (subjek) yang menjalankan organisasi, tetapi juga objek yang harus dikelola agar organisasi bisa berfungsi sebagaimana mestinya. Sementara itu, manusia bagi alat bantu yang lain (teknologi misalnya) sebagai subjek yang menjalankan dan mengendalikan alat bantu tersebut, itulah sebabnya organisasi jauh lebih kompleks. Utamanya sekali lagi karena setiap individu bisa menjadi subjek atau objek. Disamping itu, setiap individu yang terlibat dalam organisasi memiliki kebutuhan masing-masing yang terkadang berbeda diantara mereka, namun dalam batas-batas tertentu semuanya

harus dipenuhi, oleh karena alasan itu pulalah mengelola organisasi dengan baik bukan merupakan pilihan, melainkan keharusan.

Pembentukan budaya tidak dapat dilakukan dalam waktu yang sekejap, tetapi memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru dalam organisasi.

### **3. Jenis-jenis budaya organisasi**

Jenis-jenis budaya organisasi ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya, sebagai berikut :

a) Berdasarkan proses informasi

Quinn dan McGrath dalam Sinambela (2018 : 556), membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut:

- 1) Budaya rasional dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjuk (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).
- 2) Budaya ideologis dalam budaya ini, pemerosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya, dan pertumbuhan).
- 3) Budaya konsensus dalam budaya ini, pemerosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).



- 4) Budaya hierarkis dalam budaya hierarkis, pemerosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).
- b) Ndraha dalam Sinambela (2019 :558) membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya dalam tiga bagian,yaitu :
- 1) Berdasarkan budaya organisasi;
  - 2) Budaya organisasi publik;
  - 3) Budaya organisasi sosial;

#### **4. Karakteristik Budaya Organisasi**

Karakteristik budaya organisasi menurut Sulaksono (2015:7), sebagai berikut :

- a) Pengambilan resiko dan inovasi. Dimana para karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan dapat mengambil resiko.
- b) Keseimbangan seberapa jauh kegiatan organisasi untuk memberikan mempertahankan *statusquo* daripada pertumbuhan.
- c) Berambisi seberapa jauh karyawan mempunyai ambisi untuk bersaing secara sehat bukan malah santai dan bercanda gurau.
- d) Perhatian yang detail, seberapa jauh para karyawan diharapkan untuk menunjukkan kecerdasan, analisi dan perhatian yang detail.

- e) Orientasi hasil dimana manajemen menitikkan perhatian pada hasil bukan kepada teknik dan prosesnya yang digunakan untuk menggapai hasil itu.
- f) Orientasi makhluk, seberapa jauh manajemen memutuskan untuk menilai dari dampak orang-orang yang berada dalam organisasi.
- g) Orenstasi kelompok, dimana pekerja melakukan kegiatan berorganisasi berdasarkan kelompok, bukan dengan masing-masing.

## **5. Fungsi Budaya Organisasi**

Terdapat beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, keberhasilan organisasi yang disampaikan oleh para ahli ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, antara lain:

- a) Robbins dalam Busro (2018:12) membagi budaya organisasi antara lain : “
  - 1) Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain; dengan budaya organisasi yang spesifik, suatu organisasi dapat dibedakan anatara satu dengan yang lainnya.
  - 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, karena budaya organisasi akan mendarah daging pada tiap anggota organisasi.

- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen anggota pada organisasi, dengan budaya organisasi yang baik dan terinternalisasi pada seluruh *mindset* anggota organisasi, maka budaya organisasi tersebut akan membentuk komitmen yang tinggi pada setiap anggotanya.
  - 4) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan anggota organisasi satu dengan yang lainnya.
  - 5) Budaya organisasi akan memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan, baik dalam berinteraksi di internal maupun eksternal organisasi.
- b) Empat fungsi budaya organisasi juga disampaikan oleh Smircich dalam Busro (2018:13), yaitu :
- 1) Memberikan satu identitas organisasional kepada para anggota organisasi, kartu identitas organisasi, baju seragam, dan berbagai pelatihan dasar yang harus diikuti oleh semua anggota organisasi yang baru bergabung.
  - 2) Memfasilitasi atau memudahkan komitmen kolektif, dengan menanamkan rasa bangga terhadap organisasi sehingga dengan sendirinya muncul komitmen mereka terhadap organisasi.
  - 3) Meningkatkan stabilitas sistem yang sedang berjalan didalam organisasi.

- 4) Membentuk perilaku karyawan dengan membantu anggota organisasi memilih "sense" terhadap lingkungan sekitarnya.
- c) Nelson dalam Busro (2018:13), menjelaskan bahwa budaya organisasi mempunyai empat fungsi dasar, yaitu :
- 1) Menanamkan perasaan identitas organisasi pada setiap anggota.
  - 2) Meningkatkan komitmen organisasi pada setiap anggota organisasi.
  - 3) Menguatkan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi dan
  - 4) Menanamkan mekanisme kontrol atas perilaku organisasi.

Berdasarkan beberapa fungsi budaya organisasi diatas, dapat disimpulkan beberapa fungsi organisasi, diantaranya:

- 1) Membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya.
- 2) Memberikan identitas bagi anggota dan membentuk perilaku bagi anggota organisasi lainnya.
- 3) Memfasilitasi terbentuknya komitmen dan tujuan yang jelas bagi anggota organisasi guna memajukan organisasi.
- 4) Budaya organisasi sebagai perekat sosial bagi organisasi yang mempunyai latar belakang yang berbeda.
- 5) Menciptakan bahasa umum agar memudahkan komunikasi.
- 6) Menciptakan stabilitas sistem dalam mencapai tujuan organisasi.

## 6. Indikator Budaya Organisasi

Edison, et al, (2016:131), menyatakan bahwa indikator dari budaya organisasi, meliputi :

- a) Kesadaran diri, seluruh anggota dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan hasil dari apa yang mereka kerjakan, mentaati peraturan, dan mengembangkan diri.
- b) Keagresifan, seluruh anggota menetapkan tujuan yang menantang tapi realitas. Mereka dapat menetapkan rencana kerja.
- c) Performa, anggota organisasi memenuhi kualitas, nilai kreativitas, mutu, dan efisien.
- d) Kepribadian, anggota bersikap terbuka, ramah, saling menghormati, dan peka terhadap kepuasan kelompok.
- e) Orientasi tim, seluruh anggota melakukan kerja sama dengan baik, serta melakukan komunikasi dan kordinasi yang efektif dengan para anggota, yang pada akhirnya akan mendapatkan hasil kepuasan yang tinggi dan komitmen bersama.

Umi, et al, (2015:03) mengemukakan bahwa indikator budaya organisasi dapat diukur:

- a) Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan dibawah keadaan atau situasi tertentu.

Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

- b) Nilai dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisien tinggi dan kualitas tinggi.
- c) Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Namun agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.
- d) Iklim organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampain keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja

agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

## **D. Motivasi Kerja**

### **1. Definisi Motivasi**

Motivasi berasal dari kata *Movere* yang berarti “dorongan” atau daya penggerak “Motivasi adalah dorongan atau penggerak yang datang dalam diri manusia untuk memenuhi kebutuhannya sesuai dengan keinginannya masing-masing”. (Murtie, 2017). “Motivasi mempersoalkan mengarahkan daya dan potensi kerja bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif dan mampu mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”, menurut (Hasibuan, 2013).

Sulistiyani (2015) menjelaskan bahwa “Motivasi merupakan bagian dari MSDM dalam rangka pembinaan, pengembangan dan pengarahannya kerja dalam suatu organisasi. Dalam suatu organisasi motivasi merupakan bagaimana seorang pimpinan membuat karyawannya melakukan pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaannya masing-masing’.

Daft (2015) menyebutkan “Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam maupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta kekuatan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan”. Sedangkan menurut Sutrisno (2015) “Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas

tertentu”. Menurut Kadarisman (2016). “Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal dan eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian kegiatan atau perlakuan tertentu. Motivasi karyawan meliputi kinerja dan tujuan seorang manajer adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional”.

## **2. Langkah-Langkah Motivasi**

Ada beberapa langkah-langkah yang harus diperhatikan sebagai pimpinan dalam memotivasi bawahan menurut Sunyoto (2018) yaitu :

- a) Pimpinan mengetahui apa yang dilakukan/dikerjakan oleh karyawan.
- b) Pimpinan mampu berorientasi kepada sebuah acuan.
- c) Setiap karyawan berbeda dalam memuaskan kebutuhannya.
- d) Setiap pimpinan harus mampu memberikan contoh yang baik bagi karyawan atau bawahannya.
- e) Pimpinan mampu mempergunakan keahlian yang dimilikinya dalam berbagai hal dan bidang yang dilalui.
- f) Pimpinan harus melakukan dan membuat segala sesuatu secara realistis.

## **3. Tujuan Motivasi**

Adapun beberapa tujuan motivasi menurut Sunyoto (2019) yaitu:

- a) Mendorong semangat kerja karyawan.



- b) Mampu meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c) Meningkatkan produktivitas karyawan.
- d) Mempertahankan Kestabilan dan loyalitas karyawan.
- e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat ketidakhadiran karyawan.
- f) Mengefektifkan perekrutan karyawan.
- g) Menciptakan lingkungan yang baik.
- h) Meningkatkan partisipasi dan kreativitas karyawan.
- i) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j) Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.

#### **4. Prinsip – Prinsip Motivasi**

Prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu :

- a. Prinsip Partisipasi : dalam memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b. Prinsip Komunikasi : pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas, agar karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- c. Prinsip Mengakui Andil Bawahan : pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut pegawai akan lebih mudah termotivasi.

- d. Prinsip Pendelegasian Wewenang : pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan termotivasi.
- e. Prinsip Memberi Perhatian : pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Motivasi datang dari dalam diri manusia, oleh karena itu pemimpin organisasi perlu menciptakan kondisi di mana karyawan dapat memotivasi dirinya sendiri. Pemimpin perlu memberikan alasan kepada karyawan untuk percaya pada diri sendiri dan organisasi tempat karyawan bekerja.

Motivasi pada prinsipnya merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga prinsip Wibowo, (2012) yaitu :

- 1) *Energize* (memberi daya), yaitu segala sesuatu yang dilakukan pemimpin ketika memberikan contoh kepada anak buahnya, melakukan komunikasi dengan jelas dan memberikan tantangan dengan tepat.
- 2) *Encourage* (mendorong) yaitu apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan pengakuan.

- 3) *Exhort* (mendesak) yaitu cara seorang pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dengan subur.

## 5. Teknik Motivasi Kerja Karyawan

Teknik motivasi karyawan dapat dikemukakan sebagai berikut :

### a. Teknik Pemenuhan Kebutuhan Karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan suatu fundamen yang mendasari perilaku kinerja karyawan.

### b. Teknik Komunikasi Persuasif

Teknik komunikasi persuasive merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis. Teknik ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

A : *ATTENTION* (Perhatian)

I : *INTEREST* (Minat)

D : *DESIRE* (Hasrat)

D : *DECISION* (Keputusan)

A : *ACTION* (Aksi/Tindakan)

S : *SATISFACTION* (Kepuasan)

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang betapa pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika sudah terjadi timbulnya minat maka hasratnya akan

menjadi kuat untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

## **6. Sumber Motivasi**

Sumber motivasi adalah asal dari mana faktor yang mendorong seseorang untuk bersikap dan berperilaku. Sumber motivasi dapat dibagi dua, yaitu :

### **a. Sumber Intrinsik**

Sumber intrinsik merupakan faktor yang mendorong seseorang bersikap dan berperilaku yang berasal dari dalam diri seseorang tersebut. Sumber intrinsik mencakup hal-hal berikut :

#### **1) Kebutuhan**

Kebutuhan seseorang dapat menjadi daya dorong luar biasa bagi orang tersebut untuk berperilaku tertentu. Contohnya : Orang yang tidak paham tentang suatu hal akan bertanya kepada orang lain agar dirinya menjadi lebih memahami hal tersebut.

#### **2) Kepercayaan**

Kepercayaan yang dimiliki seseorang akan mendorong orang tersebut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan kepercayaan, walaupun harus ada pengorbanan tertentu untuk melaksanakannya. Contohnya : Seorang karyawan muslim akan berupaya melaksanakan ibadah haji walaupun dengan biaya yang cukup tinggi, rela meninggalkan keluarga dan orang-orang

disekitarnya selama beberapa waktu untuk melaksanakan ibadah haji tersebut.

3) Bakat

Tuhan yang Maha Kuasa telah menganugerahkan manusia dengan bakatnya masing-masing, walaupun ada sebagian orang yang belum menyadari bakat yang dimilikinya. Orang yang telah memahami bakat pada dirinya cenderung akan bertindak sesuai dengan bakat yang dimilikinya. Mereka akan merasa puas saat bertindak sesuai dengan bakat sehingga akan terus berbuat dan mungkin akan mengembangkan bakat tersebut.

4) Kegemaran

Kegemaran seseorang terhadap sesuatu akan mendorongnya untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan kegemaran. Contohnya : Orang yang gemar bermain sepak bola, akan mencari beberapa teman dan lapangan agar dapat bermain sepak bola.

5) Sikap persetujuan

Sikap persetujuan seseorang terhadap suatu fenomena atau suatu kejadian tertentu dapat menjadi daya tarik untuk bersikap dan berperilaku menunjukkan sikap persetujuan tersebut.

b. Sumber Ekstrinsik

Sumber ekstrinsik merupakan faktor yang mendorong seseorang bersikap dan berperilaku yang berasal dari luar diri seseorang. Sumber ekstrinsik bisa berupa ajakan, saran, perintah atau kondisi yang

Nampak dan yang sedang terjadi di sekelilingnya. Sumber ekstrinsik mencakup hal-hal sebagai berikut :

- 1) Kebijakan perusahaan
- 2) Kondisi kerja
- 3) Kesehatan kerja
- 4) Keselamatan kerja
- 5) Pengawasan
- 6) Gaji / upah

## **7. Metode Motivasi**

Berdasarkan cara pelaksanaannya motivasi dapat dibedakan menjadi dua metode, yaitu :

### **a. Motivasi Langsung**

Motivasi yang diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada setiap karyawan yang dapat memuaskan kebutuhan karyawan tersebut, dengan harapan karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik. Contohnya : berupa pujian, penghargaan, sertifikat, intensif dan lain-lain.

### **b. Motivasi Tidak Langsung**

Motivasi pada umumnya diberikan berupa fasilitas pendukung yang akan menunjang pelaksanaan tugas, sehingga karyawan lebih termotivasi dalam pelaksanaan tugas tersebut. Contohnya : berupa peralatan kerja yang baik, kendaraan dinas, ruang kerja yang kondusif, pemakaian air conditioner, penerangan yang memadai dan lain-lain

## 8. Indikator Motivasi Kerja

Siagian (2018:138) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

- a) Daya pendorong adalah semacam naluri, yang berupa suatu dorongan kekuatan untuk menggerakkan seseorang dalam berperilaku guna mencapai tujuan. Namun cara-cara yang digunakan berbeda-beda dari tiap-tiap individu menurut latar belakang kebudayaannya masing-masing.
- b) Kemauan adalah mendorong untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi/terpengaruh dari luar (orang lain atau lingkungan). Kemauan mengindikasikan adanya reaksi tertentu sebagai akibat adanya tawaran dari orang lain.
- c) Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan permintaan tersebut tanpa merasa adanya keterpaksaan (ikhlas).
- d) Membentuk keahlian adalah penciptaan atau pembentukan, proses mengubah kemahiran seseorang dalam suatu bidang ilmu tertentu.
- e) Membentuk keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil/prestasi tertentu. Membentuk keterampilan bukan hanya mencakup gerakan motoriknya saja, melainkan juga pada penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif.

- f) Tanggung jawab berarti suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik berupa hak dan kewajiban atau pun kekuasaan. Tanggung jawab diartikan secara umum sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.
- g) Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya. Misalnya dalam bidang kerja, anda akan diberikan tugas-tugas yang harus diselesaikan.
- h) Tujuan merujuk pada pernyataan tentang keadaan yang diinginkan dimana perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan diwaktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

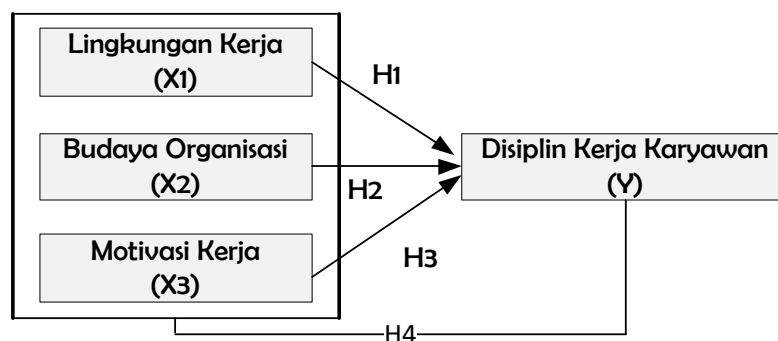
Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara dalam Fadilah, et all (2013:5) sebagai berikut:

- a) Tanggung jawab, memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
- b) Prestasi kerja, melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- c) Peluang untuk maju, keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
- d) Pengakuan atas kinerja, keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
- e) Pekerjaan yang menantang, keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.



## E. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir digunakan untuk mengarahkan dan memfokuskan penelitian untuk berpikir secara sistematis dan analisis pada hasil pencapaian yang ingin didapatkan oleh peneliti saat melakukan penelitian berdasarkan uraian teoritis dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas. Bawasannya terdapat banyak faktor yang dapat membantu dan membentuk dari hasil penelitian disiplin kerja yang menggambarkan pula pengaruhnya lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Kamo Group Sejahtera. Kerangka konseptual atau kerangka berpikir yang dapat tergambarkan dalam hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat disajikan dalam gambar berikut :



**Gambar 1**  
**Kerangka pemikiran**

### Keterangan :

- X<sub>1</sub> : Lingkungan Kerja
- X<sub>2</sub> : Budaya Organisasi
- X<sub>3</sub> : Motivasi Kerja
- Y : Disiplin Kerja Karyawan

## F. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang dijadikan referensi dalam penulisan dan penyusunan dalam melakukan penelitian ini:

**Tabel 2**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Rifka Anissa Oktaria, Rini Nugraheni Jurnal Manajemen Vol. 6, No 3, (2017) ISSN: 2337-3792 DOI : <a href="https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618">https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618</a>	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada PDAM Tirta Kota Semarang	Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada PDAM tirta kota Semarang
2	Dinarizka Leksi Primandura, Diana Sulianti K. Tobing, Dewi Prihatini Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 12, No. (2018) ISSN : 2621-4199 DOI: <a href="https://doi.org/10.24843">https://doi.org/10.24843</a>	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daop IX Jember	Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan PT. kereta api Indonesia (perso) daop IX jember

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
3	Astraman Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol, 18, No. 01, (2019) ISSN 2621-4199 DOI: <a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v.v2il.3649">https://doi.org/10.30596/maneggio.v.v2il.3649</a>	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Kabupaten Indragiri Hulu	Analisis Regresi Linear berganda (SPSS)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada perusahaan daerah kabupaten indagiri hulu.
4	Ananda Fitriani Dewi, Jurnal Manajemen Vol. 1 No. 2, (2019) ISSN: 2656- 4203 DOI : <a href="http://dx.doi.org/10.22303/accumulated.1.2141">http://dx.doi.org/10.22303/accumulated.1.2141</a>	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, Lingku- ngan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Cabang Medan	Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Cabang medan
5	Dori Mittra Candana, Ramdani Bayu Putra, Ronni Andri Wijaya Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi Volume 2, Issue 1, (2020), E- ISSN: 2686- 5238, P-ISSN 2686-4916 DOI: 10.31933/JEMSI Received	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Batang hari Barisan	Analissi Multivariat (SEM))	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada PT batang hari barisan.

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
6	Meldiana, Fajrillah, Ripka Seriindahnaita Ginting Journal Of Business and Economics Research Vol, 2 No 1, (2021) ISSN : 2716-4128 DOI: <a href="https://doi.org/10.24843">https://doi.org/10.24843</a>	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Inti Palm Sumatra	Analisis Regresi Linear berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT Inti Palm Sumatra. Nilai Adjusted R Square 0,894 menunjukkan disiplin kerja karyawan pada PT. Inti Palm Sumatra dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi sebesar 89,4% sedangkan sisanya sebesar 10,6% dijelaskan oleh faktor lain.
7	Rafif Ibnu Ariffudin, Muh. Koiruman, Basuki Sri Rahayu Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol 8, No.1, (2021) ISSN: 2337-5965 DOI: <a href="https://doi.org/10.32477/jrm.v7i2.195">https://doi.org/10.32477/jrm.v7i2.195</a>	Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya terhadap Komitmen Organisasi di PT Sari Warna Asli Garment Surakarta	Analissi Multivariat (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja serta dampaknya terhadap komitmen organisasi di PT sari warna asli garment surakarta

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
8	Moch. Sul-toni, Rismawati Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 11, No. 8, (2022) ISSN : 2461-0593 <a href="https://doi.org/10.31538">https://doi.org/10.31538</a>	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur	Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada dinas kehutanan provinsi jawa timur
9	Tabella Pranata Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi Vol. 1. No, 1, (2022) ISSN : 2087-8443 Doi: <a href="https://doi.org/10.32528/ipteks.v3i2.1892">https://doi.org/10.32528/ipteks.v3i2.1892</a>	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Sawit Graha Manunggal Bumi Borneo Estate	Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. sawit graha manunggal bumi borneo estate
10	Aldi Martua Hasibuan, Dwiarko Nugrohohoseno Volume 6 Nomor 2, (2022) e –ISSN : 2548-9224   p–ISSN : 2548-7507 DOI : <a href="https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.808">https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.808</a>	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kementerian Hukum dan HAM Pada Lembaga Perasyarakatan Perempuan Kelas II A Jakarta	Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai kementerian hukum dan ham pada lembaga perasyarakatan perempuan kelas II A jakarta. Hasil uji output R Square memiliki

				<p>nilai sebesar 0.614, sehingga nilai koefisien determinasi tersebut memiliki arti bahwa variabel terkait atau yang disebut independen yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja sebesar 61,4% memengaruhi variabel dependen atau variabel disiplin kerja</p>
--	--	--	--	---

### G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, hipotesis penelitian yang digunakan yaitu :

#### 1) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Lingkungan kerja berhubungan atau berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan karena kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat mengerjakan pekerjaan secara tenang, aman dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan pencapaian lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Hal ini juga didukung oleh teori yang diungkapkan Supriyanto dan Sukri (2017:26) yang menyatakan dengan lingkungan kerja yang menyenangkan maka diharapkan karyawan cenderung akan bekerja dengan sikap disiplin yang tinggi, semangat dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas pekerjaannya dan merasa tidak ada yang mengganggu. Sehingga

lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Inbar, dkk (2018), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap disiplin kerja. Sedangkan menurut hasil penelitian yang dilakukan Mujib (2016) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Hal ini berarti menunjukkan semakin baik lingkungan kerja yang ada maka akan meningkatkan disiplin kerja pegawainya. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Kamo Group Sejahtera

## 2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Robbins (2015) mengatakan bahwa budaya organisasi nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Dan menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Robbins (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mampu membangun kesadaran pegawai dalam meningkatkan kedisiplinan, sehingga lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Sedangkan menurut Setyawan dan waridin (2017) menyatakan bahwa adanya budaya organisasi, biasanya dapat

mempengaruhi disiplin kerja karyawannya, sehingga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT. Kamo Group Sejahtera

### 3) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan dua hal yang berbeda akan tetapi keduanya memiliki keterkaitan dalam kegiatan operasional perusahaan. Motivasi kerja sangat penting dalam upaya menegakan dan meningkatkan disiplin kerja karyawan untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien.

Hasibuan (2012) tujuan motivasi diantaranya adalah untuk kestabilan dan menurunkan tingkat absensi dan mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan adanya teori yang sudah ditentukan menegaskan bahwa motivasi sangat berhubungan dengan disiplin kerja, di mana motivasi dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien serta dapat tercapainya tujuan perusahaan, sehingga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Selain adanya teori diatas, penelitian yang dilakukan Syarifuddin (2012) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh



signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Dengan demikian semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan semakin tinggi disiplin kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Meidian (2012) menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Hal ini berarti menunjukkan semakin tinggi motivasi yang diberikan semakin tinggi disiplin kerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>3</sub> : Motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Kamo Group Sejahtera.

- 4) Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan.

Hasibuan dalam Sinambela (2016:335) menjelaskan bahwa Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Penelitian dari Effendy dan Putra (2018), serta Baiquni dan Prihatini (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan lingkungan secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan. Selanjutnya menurut Marhendro (2016) yang menyatakan bahwa Motivasi dan Budaya Organisasi dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Sedangkan menurut Sunyoto (2012) menyatakan bahwa dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan

kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut dapat dibuat hopotesis:

H<sub>4</sub> : Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT. Kamo Group Sejahtera.