

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

###### A. Definisi

Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia ialah proses mendayagunakan manusia selaku tenaga kerja secara manusawi, supaya kemampuan fisik serta psikis yang dimilikinya berperan secara optimal untuk pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia jadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola proses menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen sumber daya manusia adalah cabang manajemen yang berfokus mempelajari koneksi dan fungsi manusia dalam organisasi. Dalam Organisasi manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, maka dari itu manusia selalu memainkan peran aktif dan dominan dalam semua kegiatan organisasi.

Menurut Elbadiansyah (2019), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara dalam mengatur hubungan dan peranan sumber daya atau tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Handoko dalam Umi Farida (2017), Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan tenaga kerja dalam mencapai sebuah tujuan individu atau organisasi.

Menurut Umi Farida (2017), Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari suatu kegiatan pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja dengan tujuan untuk mencapai tujuan individu maupun suatu organisasi. Menurut beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen sumber daya manusia berfungsi dalam mengatur dan mengelola sumber daya manusia dengan baik guna meningkatkan kinerja karyawan untuk memperoleh kepuasan kerja pada karyawan.

Dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan atau sistem manajemen yang mengatur dan mengelola sumber daya manusia yang bersedia dan mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

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

Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian dari proses kegiatan yang paling sentral untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, supaya kegiatan manajemen sumber daya manusia dapat berjalan dengan lancar, maka dapat menggunakan fungsi-fungsi manajemen. Sutrisno (2012) menjelaskan fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

#### **Fungsi Manajerial:**

1. Perencanaan (Planing) Kegiatan mengevaluasi keadaan tenaga kerja, supaya sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, untuk membantu mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (Organizing) Kegiatan untuk mengatur pegawai dalam bentuk bagan organisasi dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendeklasian wewenang, integrasi dan koordinasi

3. Pengarahan (Directing) Kegiatan mengarahkan seluruh pegawai agar mau berkolaborasi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
4. Pengendalian (Controlling). Kegiatan memastikan seluruh pegawai agar mengikuti peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

**Fungsi Operasional:**

1. Pengadaan Tenaga Kerja (Procurement). Proses merekrut, memilih, menempatkan, mengorientasi, untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pengembangan (Development). Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
3. Kompensasi (Compensation). Memberikan imbalan langsung atau tidak langsung kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi.
4. Pengintegrasian (Integration). Kegiatan untuk menyatukan tujuan organisasi dan kebutuhan pegawai, supaya menciptakan kerjasama yang damai dan saling menguntungkan.
5. Pemeliharaan (Maintenance). Kegiatan yang dirancang untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai sehingga mereka bersedia bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan oleh program kesejahteraan yang sebagian besar didasarkan pada kebutuhan pegawainya.
6. Kedisiplinan (Discipline). Kedisiplinan ialah peran terpenting pada MSDM dan kunci untuk mencapai tujuan, karena sulit untuk mencapai tujuan yang

maksimal tanpa disiplin yang memadai. Kedisiplinan adalah Keinginan serta kesadaran untuk mengikuti peraturan organisasi dan norma – norma sosial.

7. Pemberhentian Pemberhentian ialah pemutusan hubungan kerja seseorang dengan organisasi. Pemutusan hubungan kerja dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun dan faktor – faktor lainnya.

### **2.1.2 Kinerja Pegawai**

#### **A. Definisi Kinerja Pegawai**

Kinerja dapat di asumsikan sebagai hasil dari suatu proses atau pekerjaan. Karena itu setiap pegawai dituntut untuk memiliki kompetensi yaitu kemampuan atau kecakapan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau yang dipercayakan. Setiap pelaksanaan tugas atau pekerjaan ada suatu kegiatan memproses atau mengubah input (masukan) menjadi suatu output (keluaran) yang bernilai tambah sebagai produk atau hasil kerja.

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* prestasi yang dihasilkan oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2017). Menurut (Jufrizien, 2018) kinerja pegawai merupakan hasil dari kerja pegawai yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Dan menurut (Sedarmayanti, 2018) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dan (Kasmir,

2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kemampuan seorang pengurus yang mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi. Sementara itu, menurut (Hamali, 2016) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan strategis tujuan organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja pegawai merupakan dari segi kemampuan dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan.

#### **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Adapun kinerja pegawai dalam suatu organisasi, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam pegawai itu sendiri maupun faktor organisasi itu sendiri.

Menurut (Kasmir, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. **Kemampuan dan keahlian** Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. **Pengetahuan** Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. **Rancangan kerja** Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara benar.
4. **Kepribadian** Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
5. **Motivasi kerja** Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. **Kepemimpinan** Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya
7. **Gaya kepemimpinan** Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. **Budaya organisasi** Merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan.
9. **Kepuasan kerja** Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
10. **Lingkungan Kerja** Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja
11. **Loyalitas** Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. **Komitmen** Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. **Disiplin kerja** Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya.

### C. Tujuan Dan Manfaat Kinerja Pegawai

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum. Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan diperusahaan.
2. Komunikasi. Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan karyawan dengan pikiran pemimpin.

3. Meningkatkan sikap kerja Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.
4. Kebutuhan pelatihan Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Karyawan-karyawan biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

D. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja atau performance indikator kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukur kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian

Menurut (Kasmir, 2016) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.

#### 4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggar sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

#### 5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

#### 6. Hubungan antar pegawai

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pegawai dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan

### **2.1.3 Motivasi Kinerja**

#### **A. Definisi**

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (situation). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Menurut (Kurnia dkk., 2019) Motivasi adalah pemberian

daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut (Munandar, 2012) Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Menurut (Khair, 2019) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk menjalankan suatu kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi juga sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Serta juga kegiatan perilaku yang bekerja dalam usaha melengkapi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Salah satu cara yang dapat di tempuh oleh organisasi agar untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah melalui kompensasi.

Dari Pengertian di atas, maka dapat disimpulkan Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang baik berasal dari luar maupun dari dalam diri seseorang.

## B. Faktor-faktor yang memengaruhi Motivasi Kerja

Menurut (Wibowo, 2016) yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

### 1. *Energize*

Adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan manantang dengan cara yang tepat.

- a. *Exemplify* adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.
- b. *Communicate* adalah sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.

- c. *Challenge* adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.
- 2. *Encourage* merupakan apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara:
  - a. *Empower* adalah proses dimana orang menerima tanggungjawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.
  - b. *Coach* adalah kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
  - c. *Recognize* adalah tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.
- 3. *Exhorting* adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui:
  - a. *Sacrifice* adalah suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain diatas kebutuhan kita sendiri.
  - b. *Inspire* adalah turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah self-inspiration

### C. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2019) Tujuan Motivasi antara lain sebagai berikut:

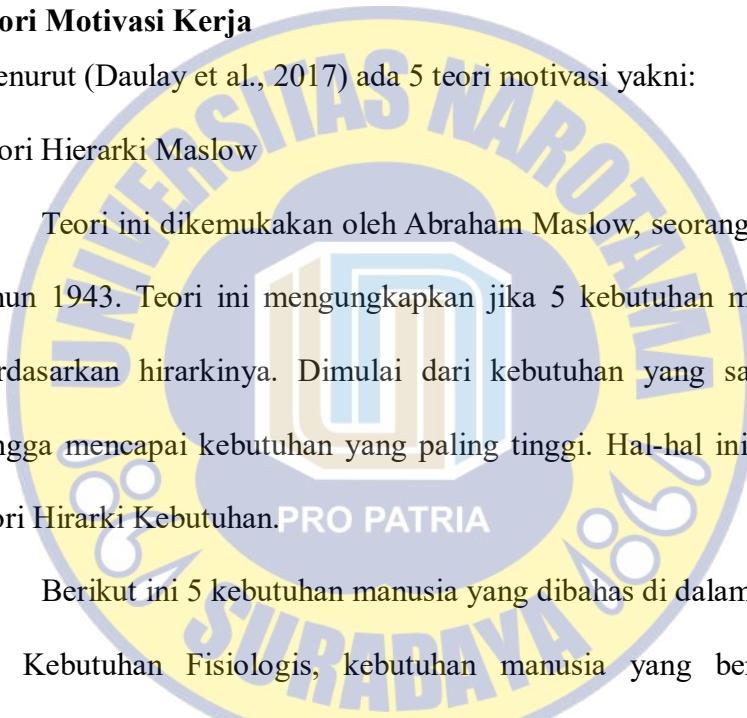
- 1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,
- 3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.

4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektivkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### D. Teori Motivasi Kerja

Menurut (Daulay et al., 2017) ada 5 teori motivasi yakni:

##### 1. Teori Hierarki Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham Maslow, seorang psikolog pada tahun 1943. Teori ini mengungkapkan jika 5 kebutuhan manusia tersebut berdasarkan hierarkinya. Dimulai dari kebutuhan yang sangat mendasar hingga mencapai kebutuhan yang paling tinggi. Hal-hal ini dibahas dalam teori Hirarki Kebutuhan.

Berikut ini 5 kebutuhan manusia yang dibahas di dalamnya.

- a. Kebutuhan Fisiologis, kebutuhan manusia yang berupa makanan, minuman, pakaian, udara, tempat tinggal, dan kebutuhan kebutuhan lainnya yang digunakan untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar.
- b. Kebutuhan Keamanan, merupakan kebutuhan dari rasa aman akan kekerasan fisik ataupun psikis. Misalnya saja seperti lingkungan yang bebas polusi, rasa aman dari kekerasan dan ancaman, dan lainnya.

- c. Kebutuhan Sosial, dalam hal ini kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Manusia adalah makhluk sosial, sehingga tentunya membutuhkan orang lain di dalam kehidupan mereka.
- d. Kebutuhan Penghargaan, kebutuhan ini biasanya ada setelah kebutuhan fisiologis, sosial, dan keamanan sudah terpenuhi. Setiap orang tentunya ingin diakui dan dihargai orang lain.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri, kebutuhan ini adalah kebutuhan yang tertinggi. Biasanya kebutuhan ini merupakan kebutuhan seseorang yang ingin memenuhi ambisi pribadi.

## 2. Teori Motivasi MC Clelland

Konsep penting dari teori motivasi ini adalah pada kekuatan yang ada di dalam diri manusia, yang mana merupakan motivasi prestasi. Menurut MC Clelland, individu dapat memiliki motivasi jika memang dirinya memiliki keinginan untuk berprestasi lebih baik dibandingkan lainnya.

Terdapat 3 kebutuhan yang dijelaskan dalam teori ini.

- a. Kebutuhan prestasi yang tercermin dari keinginannya untuk mengambil tugas yang bisa dipertanggung jawabkan secara individu. Dalam hal ini, seseorang harus bisa menentukan tujuan yang logis dengan memperhitungkan resiko yang ada serta melakukannya secara kreatif dan inovatif.
- b. Kebutuhan Afiliasi
- c. Kebutuhan Kekuasaan, kebutuhan ini dapat terlihat pada diri seseorang yang ingin memiliki pengaruh atas diri orang lain. Mereka haruslah peka

terhadap struktur pengaruh antara satu sama lainnya, bahkan mencoba untuk menguasai orang tersebut hingga mengatur tingkah lakunya.

### 3. Teori X dan Y Mc Gregor

Teori motivasi ini menggabungkan dari teori eksternal dan internal yang kemudian dikembangkan MC Gregor. Gregor merumuskan dua perbedaan dasar dari perilaku manusia. Kedua teori ini yang kemudian dikenal dengan Teori X dan Y.

- a. Teori-teori X Kebanyakan pekerja itu malas, tidak senang bekerja bahkan jika bisa akan menghindari hal tersebut. Karena pada dasarnya memang tidak senang bekerja, maka harus dilakukan pemaksaan dan pengendalian. Bahkan diperlukan hukuma serta diarahkan agar dapat mencapai tujuan dari organisasi.
- b. Teori – teori Y Rata Rata seseorang akan mau belajar jika dalam kondisi yang layak, tak hanya menerima namun juga ikut mencari tanggung jawab. Ada kemampuan yang sangat besar dalam kecerdikan, daya imajinasi, serta kualitas yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam organisasi yang tersebar luas di seluruh pegawai. Pengendalian yang dilakukan dari luar hukuman bukanlah cara yang tepat untuk mengarahkan kepada tujuan organisasi.

### 4. Teori Motivasi Herzberg

Teori Herzberg ini sering dikenal sebagai teori dua faktor atau teori M-H. Teori ini menjelaskan bagaimana seorang manajer bisa mengendalikan faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja ataupun tidak. Berdasarkan penelitian yang ada, dua kelompok faktor tersebut dapat

mempengaruhi individu dalam organisasi yaitu motivasi. Motivasi disini sebagai faktor dari sumber kepuasan kerja seperti prestasi, tanggung jawab, dan penghargaan. (baca juga: Peran keluarga dalam pendidikan anak) Kelompok dari faktor kedua merupakan “iklim baik” yang mana dapat dibuktikan bukan sebagai sumber dari kepuasan kerja namun sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor ini biasanya merupakan kondisi kerja, hubungan antara individu, serta teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan dari faktor-faktor ini bisa mengurangi ketidakpuasan kerja lebih efisien, namun tidak bisa mengakibatkan dorongan kerja. Faktor “iklim baik” ini tidak akan memicu motivasi hanya saja jika tidak ada faktor ini maka tidak berfungsi faktor motivasi.

##### 5. Teori ERG Clyton Alderfer

Teori yang dikemukakan oleh Alderfer ini dikenal dengan teori ERG yang memiliki kepanjangan dari E=Existence yang mana kebutuhan akan eksistensi, R=Relatedness yang mana kebutuhan yang dikaitkan dengan pihak lainnya, serta G=Growth menyatakan sebagai kebutuhan untuk tumbuh. (baca juga: Pola asuh anak usia dini) Makna dari ketiga istilah ini memiliki dua poin yang sangat penting. Pertama, jika dilihat secara konseptual maka akan terlihat persamaan diantara model atau teori yang dikembangkan oleh Alderfer dan Maslow. Hal ini dikarenakan Existence berkaitan dengan hierarki pertama dan kedua yang ada di dalam teori Maslow. Relatedness berkaitan dengan hierarki kebutuhan 3 dan 4 di dalam konsep Maslow.

Sedangkan Growth memiliki arti yang sama dengan self actualization pada teori Maslow. Kedua teori dari Alderfer ini memang lebih menekankan

pada segala jenis kebutuhan manusia tersebut diusahakan untuk dapat dipenuhi secara serentak. Semakin tidak terpenuhinya kebutuhan tertentu, maka akan membuat keinginan untuk memuaskannya semakin besar. Kuatnya keinginan untuk memuaskan kebutuhan “lebih tinggi” akan semakin besar bila kebutuhan rendah telah dapat dipenuhi dengan baik. (baca juga: teori belajar humanistik) Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatannya lebih tinggi, maka akan membuat keinginan memenuhi kebutuhan yang mendasar lebih besar.

#### E. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2014, p.150) ada dua jenis motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi positif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut mendapat hukuman, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Kebijaksanaan yang ideal adalah menggunakan kedua motivasi tersebut dengan waktu dan proporsi yang tepat, sesuai pertimbangan kondisi dan situasi yang ada. Dengan demikian akan dicapai hasil yang diharapkan.

## F. Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2018) yaitu:

### 1) Gaji (salary)

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

### 2) Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjukpetunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

### 3) Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

### 4) Pengakuan atau penghargaan (recognition)

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya.

### 5) Keberhasilan (achievement)

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (achievement) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Sesorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

#### 2.1.4 Disiplin Kerja

##### A. Definisi

Menurut (Setiawan, 2013) Disiplin kerja adalah sikap sadar atau kesediaan seseorang pegawai untuk melakukan dan menaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut (Tanjung, 2017) Disiplin merupakan kegiatan manajemen untuk menegakkan peraturan perusahaan, serta mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada para pegawai. Dan menurut (Ariyanti, 2018) Disiplin merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting yang harus diperhatikan, karena semakin baik disiplin pegawai, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Adapun menurut (Siswadi & Arif, 2021) Disiplin kerja adalah ketaatan seseorang atau kelompok terhadap peraturan dan syarat-syarat lain yang berlaku

pada perusahaan yang bertujuan untuk memaksimalkan pencapaian target yang dibebankan kepada seseorang atau sekelompok orang tersebut. Sedangkan Menurut (Alhusaini dkk., 2020) Disiplin kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja sedangkan produktifitas merupakan keberhasilan dari suatu organisasi.

Dari pengertiandi atas, maka dapat disimpulkan Disiplin adalah sikap ketiaan pada para pegawai dalam melaksanakan sebuah perintah yang telah di aturkan dalam Perusahaan

### B. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014 hal 89) mengemukakan bahwa ada beberapa Faktor yang mempengaruhi disiplin yakni:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi disiplin. Pegawai akan mematuhi setiap aturan, dengan asumsi mereka merasa bahwa mereka mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan upaya mereka yang telah ditambahkan ke organisasi. Jika mereka mendapatkan upah yang memuaskan, mereka akan benar-benar ingin bekerja dengan tenang dan tekun, dan selalu berusaha memberikan yang terbaik. Namun, memberikan gaji yang cukup tidak benar-benar menjamin dasar disiplin. Karena pengaturan gaji hanyalah salah satu cara untuk mengurangi kegelisahan pekerja, padahal banyak hal lain di luar kompensasi yang harus menjunjung landasan disiplin kerja dalam organisasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Model administrasi sangat penting, mengingat dalam iklim organisasi, semua perwakilan akan terus fokus pada bagaimana perintis dapat menerapkan pengendalian diri dan bagaimana ia dapat menangani diri dari kata-kata, kegiatan, dan mentalitas

yang dapat merusak pedoman disiplin yang telah ditetapkan. Misalnya, jika standar jam kerja adalah pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan. Pekerjaan inisiatif yang terpuji sangat penting dalam organisasi, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua variabel yang mempengaruhi disiplin dalam organisasi, karena pemimpin dalam suatu perusahaan masih merupakan contoh yang baik bagi pekerja. Bawahan akan terus-menerus meniru apa yang dilihatnya secara konsisten apa pun yang dibuat oleh pemimpin. Jika seorang pemimpin ingin menerapkan disiplin dalam organisasi, ia harus terlebih dahulu melatihnya, sehingga pekerja dibawahnya dapat mengikutinya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para pegawai akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para pegawai akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para pegawai akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk

mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua pegawai akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan pegawai tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian pegawai yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi pegawai lainnya, tentunya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semauanya dalam perusahaan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para pegawai yang bersangkutan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai. Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi,

pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain: saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

### C. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Tujuan utama disiplin yaitu untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu disiplin mencoba untuk mencegah untuk kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian, senda gurau atau pencurian (Jufrizien, 2018).

Seperti yang dikemukakan oleh (Subyantoro & Suwarto, 2020) mengatakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah:

1. Pembentukan sikap kendali diri yang positif. Sebuah organisasi sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali yang positif sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya.
2. Pengendalian kerja. Agar pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi maka dilakukan pengendalian kerja dalam bentuk standar dan tata tertib yang diberikan organisasi.

3. Perbaikan sikap. Perubahan sikap dapat dilakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi, dan tindakan-tindakan lain yang diperlukan pegawai.

Manfaatnya yaitu bagi organisasi adanya kedisiplinan yaitu akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan ktenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (Jufrizien, 2018)

#### **D. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Sidanti, 2015) bahwa indikator disiplin kerja yaitu:

1. Kepatuhan pegawai pada jam kerja.
2. Kepatuhan pelayanan pada perintah/ instruksi dari pimpinan serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku.
3. Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan-hati-hati.
4. Berpakaian yang sopan, dan menggunakan tanda-tanda pengenal instansi.
5. Bekerja dengan mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi.

##### **2.1.5 Lingkungan Kerja**

###### **A. Definisi**

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting di dalam pegawai melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan

membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat pegawai dalam bekerja. Menurut (Malik, 2016) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang yang menyangkut segi fisik dan segi psikis secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut (Nitisemito, 2019) lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan, lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang ada disekitar pegawai dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk

### **B. Faktor-faktor Lingkungan Kerja**

Beberapa faktor terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja yang diinginkan pegawai agar kinerja pegawai semakin meningkat diantaranya adalah (Afandi, 2018):

1. Penerangan / cahaya ditempat kerja Adanya penerangan tetapi tidak menyilaukan merupakan tujuan dari pekerjaan itu di capai. Manfaat nya sangat besar bagi pegawai demi keselamatan dan kelancaran kerja.
2. Sirkulasi udara ditempat kerja, Oksigen merupakan gas yang di butuhkan oleh makhluk hidup untuk kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah becampur dengan gas yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah tersedia tanaman di sekitar tempat kerja.
3. Kebisingan ditempat kerja Bunyi yang tidak bisa diterima oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan

dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

4. Musik ditempat kerja, Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk di perdengarkan ditempat kerja agar dapat bekerja dengan nyaman.
5. Keamanan ditempat kerja, Untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

### **C. Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut (Afandi, 2018) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja mengingkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Menurut (Pranitasari, 2019) surya dimanfaat lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen dan hal ini akan berdampak pada keterikatan kerja pengawai.

### **D. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) juga menyebutkan indikator lingkungan kerja yaitu:

1. **Hubungan pegawai** Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu yaitu motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah

motivasi, jika hubungan pegawai dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan diantara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi didalam bekerja. Sedangkan hubungan sebagai kelompok maka seorang pegawai akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok.

2. **Tingkat Kebisingan** Lingkungan Kerja Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.
3. **Penerangan** Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.
4. **Peraturan kerja** Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para pegawai untuk mengembangkan karir diperusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut pegawai akan dituntut menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.
5. **Sirkulasi udara** Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang di anggap terlalu panas. Bagi

perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan dapat mengusahakan.

6. Keamanan Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan sangat memberikan dorongan semangat untuk bekerja

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki kaitan dengan masalah dalam penelitian ini akan dipaparkan berikut ini. Penelitian-penelitian tersebut juga akan digunakan sebagai bahan referensi untuk memahami pengaruh antar variabel dalam penelitian ini. Beberapa penelitian tersebut dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

No	Nama Peneliti Dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hasibuan (2022)	<i>The Effect of Motivation and PRO PATRIA Work Environment on The Performance of Tirtanadi PDAM Head Office Employees North Sumatra Province</i>	Secara parsial diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Secara parsial diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera

			Utara. Secara simultan diketahui bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.
2	Rini Astuti (2021)	<i>The Effect of Work Discipline and Work Ability On Employee Performance at PT. PLN (Persero) Rayon Medan Selatan</i>	Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan analisis data menggunakan SPSS ( <i>Statistical Package For The Social Sciences</i> ). untuk menguji ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan.
3	Salman Faris (2021)	<i>The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kepuasan berpengaruh positif dan tidak signifikan; pengaruh motivasi

	<p><i>Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province</i></p>	<p>terhadap OCB berpengaruh positif dan signifikan; pengaruh lingkungan terhadap kepuasan berpengaruh positif dan signifikan; pengaruh lingkungan terhadap OCB berpengaruh negatif dan tidak signifikan; pengaruh kepuasan terhadap OCB berpengaruh positif dan signifikan; pengaruh motivasi terhadap OCB yang dimediasi oleh kepuasan tidak berpengaruh signifikan, artinya kepuasan kerja tidak berperan dalam memediasi motivasi kerja terhadap OCB; pengaruh lingkungan terhadap OCB yang dimediasi oleh kepuasan berpengaruh signifikan, artinya kepuasan kerja berperan dalam memediasi lingkungan kerja terhadap OCB.</p>
--	--	---

4	Salim Musabah Bakhit Al Zefeiti (2017)	<i>The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance</i>	Hasil empiris menunjukkan bahwa semua subskala komitmen organisasi (afektif, normatif, dan kontinyu) memiliki dampak signifikan terhadap dimensi kinerja kerja, kinerja kontekstual dan kinerja tugas.
5	Elizabeth Boye Kuranchie-Mensah (2016)	<i>Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana</i>	Studi ini menunjukkan bahwa karyawan dari empat perusahaan pertambangan skala besar termotivasi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik dengan penekanan khusus pada gaji atau remunerasi. Gaji yang baik diidentifikasi sebagai faktor motivasi terbaik bagi karyawan di industri pertambangan.
6	Zaenal Mustafa Elqadri (2015)	<i>Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of</i>	Hal ini menunjukkan bahwa tingkat hubungan antara gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan pemberian insentif (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sangat kuat. Hal ini

		<i>Employees—PT. Kurnia Wijaya Various Industries</i>	dikarenakan nilai koefisien korelasi sebesar $R = 0,985a$ berada pada interval antara 0,80 $\alpha$ koefisien sebesar 1,000. Sedangkan koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0,971$ , hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi, dan insentif) mampu mempengaruhi variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 97,1% sedangkan sisanya sebesar 2,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi, insentif
7	Hafiz AZ (2017)	<i>Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance</i>	Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hasilnya dan ditemukan bahwa komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan berhubungan positif dengan kinerja karyawan

		<i>Evidence from Banking Sector of Lahore</i>	secara terpisah dan bersama-sama. Studi masa depan dan implikasinya juga dibahas.
8	Deviyana, dkk (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) berhasil disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, (2) disiplin berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan motivasi kerja karyawan, (4) lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (6) disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel

			intervening pada Publik Dinas Pekerjaan Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan. (7) Pekerjaan lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai intervening variabel pada Dinas Pekerjaan Umum, Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan.
9	Noviandhi Sanggar Nirvandhi, dkk (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada UD Eko Plastik	Hasil dari penelitian ini yaitu lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap

			kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan melalui motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan melalui motivasi kerja.
10	Nurmalawati, dkk (2022)	Analisis Pengaruh <b>PRO PATRIA</b> Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada SMP Negeri Di Kecamatan Blang Mangat	Hasil penelitian menemukan bahwa karya tersebut lingkungan tidak berpengaruh terhadap motivasi, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, namun kerja disiplin

			berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Di dalam Selain itu, motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antar karyawan lingkungan kerja dan kinerja guru, tetapi motivasi sepenuhnya menjadi perantara hubungan antara disiplin kerja dan kinerja guru
11	Yoyok Sudarmanto, dkk (2022)	Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan umum daerah air minum	Hasil pengujian membuktikan lingkungan kerja, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan lingkungan kerja, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel intervening motivasi kerja karyawan

			Perusahaan Umum Daerah Air Minum Kabupaten Banyuwangi
12	Satato, Adilase & Subrata (2022)	Pengaruh Kompetensi Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil dari penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan budaya kerja kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
13	Nuriyah, Qomariyah & Setyowati (2022)	Pengaruh Karir, Lingkungan Kerja & Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil dari penelitian menunjukkan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
14	Maharani, Tanjung & Pasaribu (2022)	Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi & Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil dari penelitian menunjukkan kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan disiplin

			kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
15	Pahlawati, Norman & Suoriyatna (2022)	Dampak Stres Kerja & Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil dari penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
16	Heryyanto (2022)	Bagaimana Kelelahan Kerja, Tanggung Jawab dan Disiplin Kerja Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian menunjukkan kelelahan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tanggungjawab berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
17	Ratnasari (2021)	Analisis Kepemimpinan Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru	Kepemimpinan Berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Guru Lingkungan Kerja Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru Disiplin Kerja Berpengaruh tidak signifikan terhadap Guru Kepemimpinan Lingkungan

			Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru
18	Jurizen (2021)	Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Hasil dari penelitian menunjukkan fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
19	Irwan & Irfan (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
20	Sunarsi, Wijoyo, Prasada & Andi (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
21	Sihaloha & Siregar (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
22	Andi Hasryningsih Asfar (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja	Hasil yang diperoleh setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan Economic Value

		<p>Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang</p> <p>Added (EVA), selama periode 2012 hingga 2014, Holcim Indonesia Inc. menghasilkan EVA kurang dari nol atau negatif. Sedangkan Return On Equity (ROE) Holcim Indonesia Inc. periode 201 ke 2014 mengalami penurunan laba. Kesimpulan dari penelitian Holcim Indonesia Inc. selama periode 2012 hingga 2014 dengan menggunakan Economic Value Added (EVA) adalah perusahaan tidak dapat menciptakan nilai ekonomis bagi pemegang saham. Sedangkan untuk Return On Equity (ROE), penurunan laba perusahaan disebabkan beberapa faktor salah satunya adalah lambatnya pertumbuhan pasar di tahun 2014 yang berdampak pada harga dan volume penjualan</p>
--	--	--

23	Maula Mestika K (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin kerja, lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan
24	Rizal Nabawi (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Hasil Penelitian menunjukan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan
25	Bahri (2019)	Pengaruh Penempatan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil dari penelitian menunjukkan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
26	Al Rasyid, Zavid (2018)	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Disiplin kerja

			berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja.
27	Setiawan (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh signifikan

