

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Telah Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Menurut Handoko (2014:4) manajemen sumber daya manusia (msdm) adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik itu tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Hal tersebut menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia (msdm) merupakan pengelolaan terhadap manusia bukan sumber daya yang lain karena keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan dalam pendayagunaan sumber daya manusia.

##### **2.1.2 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno,2012:75). Menurut Moorhead dan Griffin (2013:71), kepuasan kerja adalah tingkat di mana seseorang puas atau terpenuhi oleh pekerjaannya. Juga menurut Kreitner dan Kinicki (2014:169), kepuasan kerja adalah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin,2013:71).

Seseorang yang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya (Sutrisno,2012:75). Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif

dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Sutrisno,2012:76).

Pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam kerja. Perilaku karyawan yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, di samping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi. Ketidakpuasan karyawan dalam kerja akan mengakibatkan suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individual (Sutrisno, 2012:76).

Ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menimbulkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Misalnya, dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari aktivitas organisasi. Bentuk perilaku agresif, misalnya melakukan sabotase, sengaja membuat kesalahan dalam kerja, menentang atasan, atau sampai pada aktivitas pemogokan (Sutrisno, 2012:77).

### **2.1.2.1 Sebab-Sebab Kepuasan Kerja**

Lima model utama dari kepuasan kerja berfokus pada berbagai penyebab. Kelima modal tersebut adalah pemenuhan kebutuhan, ketidaksesuaian, pencapaian nilai, keadilan, dan komponen-komponen disposisi/genetis. Sebuah tinjauan singkat mengenai model-model ini memberikan pemahaman dalam berbagai metode yang bisa digunakan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kelima model tersebut adalah sebagai berikut (Kreitner dan Kinicki,2014:169) :

#### **1. Pemenuhan Kebutuhan**

Model-model ini menyatakan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan di mana karakteristik sebuah pekerjaan memungkinkan seseorang memenuhi kebutuhannya.

#### **2. Ketidaksesuaian**

Model-model ini menyatakan bahwa kepuasan adalah hasil dari ekspektasi yang terpenuhi. Ekspektasi yang terpenuhi menunjukkan perbedaan antara apa yang diterima seseorang dari suatu pekerjaan, seperti gaji yang sesuai dan kesempatan mendapatkan promosi, dan apa yang sebenarnya diterima. Ketika ekspektasi lebih besar dari apa yang diterima, pegawai akan merasa tidak puas. Sebaliknya, model ini memperlihatkan bahwa pegawai akan merasa puas jika mencapai hasil yang melebihi ekspektasinya.

#### **3. Pencapaian Nilai**

Pemikiran yang mendasari pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi bahwa sebuah pekerjaan memungkinkan adanya pemenuhan terhadap nilai-nilai yang penting bagi seseorang. Para manajer juga bisa meningkatkan kepuasan pegawai dengan

membangun lingkungan kerja dan penghargaan-penghargaan serta pengakuan lainnya untuk menguatkan nilai-nilai pegawai.

#### 4. Keadilan

Dalam model ini, kepuasan adalah sebuah fungsi dari seberapa adil pegawai diperlakukan di tempat kerja. Hasil-hasil kepuasan dari persepsi seseorang bahwa hasil pekerjaan, sehubungan dengan masukan, berbanding lurus dengan hasil/masukan keluarga. Para manajer didorong untuk mengawasi persepsi keadilan pegawai dan untuk berinteraksi dengan pegawai dalam cara yang membuat mereka merasa diperlakukan cukup pantas.

#### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi (Noor, 2012:14). Sedangkan Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) berpendapat bahwa : Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

### **2.1.3.1 Klasifikasi Ukuran Kinerja**

Banyak faktor yang bisa dijadikan ukuran kinerja. Namun faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja harus relevan, signifikan dan komprehensif. Berikut klasifikasi ukuran kinerja menurut Amstrong (dalam Abdullah 161:2014) :

1. Ukuran uang, digunakan untuk mengukur dan memaksimalkan income, meminimalkan pengeluaran, dan meningkatkan tingkat pendapatan.
2. Ukuran waktu, mengekspresikan kinerja dengan jadwal waktu kerja, jumlah jaminan simpanan, dan kecepatan aktivitas.
3. Ukuran pengaruh, termasuk dalam hal ini pencapaian standar, perubahan dalam perilaku (kolega, staf, atau pelanggan) dan tingkat penerimaan pelayanan.
4. Reaksi, menunjukkan bagaimana orang lain menilai karyawan dalam bekerja. Reaksi ini dapat diukur dengan penilaian oleh rekan kerja, pelanggan, dan analisis terhadap keluhan.

### **2.1.3.2 Penilaian Kinerja**

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Tujuan dan pentingnya penilaian kinerja berdasarkan sebuah studi yang dilakukan akhir-akhir ini mengidentifikasi dua puluh macam tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda, yang dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu:

1. Evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang,
2. Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu
3. Pemeliharaan system
4. Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

Menurut Harsuko 2011 bahwa kinerja dapat dinilai dari kuantitas, kuantitas kerja yang dihasilkan dari sumber daya manusia dan level dari pelayanan pelanggan. Kuantitas kerja yang dimaksud adalah jumlah pekerjaan yang terselesaikan, sedangkan kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu dari pekerjaan. Harsuko 2011 menyatakan bahwa ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu:

1. Tugas individu
2. Perilaku individu
3. Ciri individu.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Steers dalam Suharto & Cahyono (2007) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.

3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut Suharto & Chyono, 2007 menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Variabel individu

Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian.

2. Variabel situasional

Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu:

- a. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial.
- b. Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperatur.

#### **2.1.3.4 Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja menurut Riani (2013) terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

1. Tujuan Evaluasi
2. Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:
  - a. Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.

- b. Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

### 3. Tujuan Pengembangan

- a. Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
- b. Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- c. Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.

#### 2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin cenderung diartikan sebagai hukuman dalam arti sempit, namun sebenarnya disiplin memiliki arti yang lebih luas dari hukuman. Menurut Moekijat (2008) “Disiplin adalah kesanggupan menguasai diri yang diatur”. Disiplin berasal dari bahasa latin, yaitu *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan, kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Singodimedjo (2006) “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, Nitisemito (2007) menyatakan bahwa “disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis”.

Menurut Siswanto (2007) “Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi kerja pegawai meningkat.

#### **2.1.4.1 Terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu: 1) disiplin preventif dan 2) disiplin korektif (Siagian, 2008).**

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

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola, sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada pribadi para anggota organisasi. Agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, paling sedikit tiga hal perlu mendapatkan perhatian manajemen yaitu:

- a. Para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena segala logika seorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.

- b. Para pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud seyogianya disertai informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- c. Para pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

## 2. Disiplin korektif

Disiplinan yang bersifat korektif adalah jika pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hirarki. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang berwenang untuk itu. Prosedur tersebut ditempuh dengan dua maksud, yaitu bahwa pengenaan sanksi dilakukan secara objektif dan sifat sanksi sesuai dengan bobot pelanggaran yang dilakukan.

Menurut Siagian (2008), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana:

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai
5. Meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja pegawai.

#### 2.1.4.2 Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. 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 tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (Sutrisno, 2009).

#### 2.1.5 Definisi Kepribadian

- **John F. Cuber:** Menurut John F. Cuber, kepribadian adalah keseluruhan sifat yang tampak dan dapat dilihat oleh seseorang.
- **J. Milton Yinger:** Kepribadian adalah keseluruhan perilaku seseorang individu dengan sistem kecenderungan tertentu dengan berinteraksi dengan serangkaian situasi.

##### 2.1.5.1 Aspek-Aspek Kepribadian

**Aspek-aspek peribadian** - Menurut Abin Syamsuddin (2008) yang mengemukakan mengenai aspek-aspek kerpibadian yaitu sebagai berikut...

- *Karakter*, adalah konsekuen tidaknya mematuhi etika perilaku konsiten tidaknya dalam memegang pendirian atau pendapat.
- *Temperamen*, adalah disposisi rekatif seorang, atau cepat lambatnya mengenai mereaksi terhadap rangsangan-rangsangan akan yang datang dari lingkungannya.
- *Sikap*, ialah sambutan terhadap objek yang sifatnya positif, negatif atau ambivalen.

- *Stabilitas emosi*, yaitu ukuran kestabilan reaksi emosional terhadap rangsangan lingkungannya, Misalnya mudah tidak tersinggung, marah, putus asah atau sedih.
- *Responsibilitas (tanggung jawab)*, yaitu kesiapan untuk menerima risiko dari tindakan atau perbuatan yang dilakukan. Misalnya mau menerima risiko yang wajar, cuci tangan, atau melarikan diri dari risiko yang dihadapi.
- *Sosiabilitas* , adalah disposisi pribadi yang berkaitan dengan hubungan interpersonal. Misalnya, sifat pribadi yang terbuka atau tertutup dan kemampuan berkomunikasi dengan orang lain.

#### **2.1.5.2 Ciri-Ciri Kepribadian**

- a. Ciri-Ciri Kepribadian Umum - Ciri-ciri kepribadian merupakan karakteristik yang menggambarkan perilaku dan budi pekerti seseorang. Ciri-ciri kepribadian adalah sebagai berikut :
  - Ketekunan
  - Ambisi
  - Kelainan seksual
- b. Ciri-Ciri Kepribadian Sehat
  - Mampu menilai diri sendiri secara realistis, mengenai kelebihan dan kekurangan baik secara fisik, pengetahuan, keterampilan dan sebagainya.
  - Mampu menilai prestasi yang diperoleh secara realistis; dapat menilai keberhasilan yang diperoleh dan diraih secara rasional tidak menjadi sombong, angkuh, atau mengalami superiority complex jika memperoleh prestasi yang tinggi atau kesuksesan.

- Kemandirian; mempunyai sifat yang mandiri dalam cara berfikir, dan bertindak, mampu mengambil keputusan, mengarahkan dan mengembangkan diri serta menyesuaikan diri dengan norma yang berlaku dilingkungannya.
- Mampu mengontrol emosi; merasa nyaman dengan emosinya, dapat menghadapi situasi frustrasi, depresi, atau stress secara positif atau konstruktif, tidak desktruktif (merusak).
- Menerima tanggung jawab; dia memiliki keyakinan terhadap kemampuannya untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapinya.

c. Ciri-Ciri Kepribadian Tak Sehat

- Mudah marah (tersinggung)
- Hiperaktif
- Sulit tidur
- Bersikap memusuhi semua bentuk otoritas
- Pesimis dalam menghadapi kehidupan
- Sering tertekan (stress atau depresi)
- Menunjukkan kekhawatiran dan kecemasan

### **2.1.6 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi di dalam perusahaan itu sendiri yang dapat mempengaruhi aktivitas pekerjaan (Jackson, dkk, 2010:48). Konsep lain lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno,2012:118). Juga menurut Silalahi (2013:118), lingkungan kerja adalah keseluruhan elemen-elemen baik di dalam maupun

di luar batas organisasi, baik yang berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas manajerial untuk mencapai tujuan organisasional.

Perhatian terhadap lingkungan manajemen penting karena tiap elemen lingkungan mempengaruhi baik langsung atau tidak langsung terhadap kegiatan-kegiatan manajerial. Tetapi, tidak semua lingkungan sama dan tidak semua organisasi memiliki lingkungan yang sama, sementara organisasi tidak mempunyai informasi yang cukup tentang keadaan lingkungannya. Mereka berbeda dalam hal karakteristik lingkungan, yaitu satu kondisi dalam mana pengaruh keadaan lingkungan masa datang suatu organisasi tidak dapat secara akurat dinilai dan diprediksi (Silalahi,2013:131).

Ada dua tipe lingkungan manajemen yaitu lingkungan luar dan lingkungan dalam. Lingkungan luar dapat menjadi peluang atau ancaman, sedangkan lingkungan dalam dapat menjadi kekuatan atau kelemahan bagi organisasi. Karena lingkungan mempengaruhi aktivitas manajerial, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, maka responsivitas dan penyesuaian kebijakan manajemen terhadap lingkungannya adalah penting dan menentukan kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu, salah satu indikator dari efektivitas organisasi dapat dilihat dari kemampuan adaptabilitas organisasi yang bersangkutan terhadap lingkungan, yaitu sampai seberapa jauh organisasi terhadap perubahan lingkungan luar. Untuk itu perlu dipahami kemungkinan untuk mengelola elemen-elemen lingkungan eksternal agar dipelihara sebagai peluang dan kekuatan serta dan diminimasi, jika tidak mungkin dihilangkan sebagai hambatan atau kelemahan (Silalahi,2013:118).

### **2.1.6.1 Lingkungan Dalam (Internal) dan Lingkungan Luar (Eksternal)**

Menurut Silalahi (2013:121- 131), lingkungan organisasi terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan dalam dan lingkungan luar :

#### **1. Lingkungan Dalam**

Lingkungan internal adalah faktor-faktor dan kekuatan-kekuatan kunci di dalam organisasi yang mempengaruhi operasi organisasi (Silalahi,2013:121). Lingkungan internal digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Keunggulan organisasi dan manajemen ditentukan oleh cara bagaimana sebuah organisasi mememanajementi lingkungan internal, seperti halnya bagaimana meningkatkan kapabilitas sumberdaya manusianya untuk dapat merespon secara cepat dan tepat perubahan yang terjadi serta bagaimana organisasi memanfaatkan perkembangan teknologi dan informasi untuk kepentingan organisasi. Lingkungan internal, meliputi sumber daya manusia, sumberdaya finansial, sumberdaya fisik, sumberdaya informasi serta sumber-sumber sistem dan teknologi, serta budaya dan sistem nilai.

##### **a. Manusia**

Sumberdaya manusia merupakan elemen penting dari lingkungan dalam dan merupakan aset terpenting dari organisasi dibandingkan dengan elemen lingkungan dalam lainnya.

##### **b. Finansial**

Di antara sumber-sumber penting dalam operasi tiap jenis organisasi, baik yang berorientasi keuntungan, maka sumber-sumber finansial merupakan aspek yang penting.

##### **c. Fisik**

Sumber-sumber fisik berkaitan dengan barang-barang fisik, seperti bangunan, fasilitas, lokasi, lingkungan, sarana dan prasarana serta bahan-bahan mentah.

#### d. Budaya dan Sistem Nilai Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dasar atau dominasi yang didukung dan diterima secara bersama oleh semua anggota. Sistem nilai, seperti peraturan, mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi dan perilaku manusia dalam organisasi mempengaruhi efektivitas kinerja organisasi.

### 2. Lingkungan Luar

Organisasi dari segala tipe dan jenis secara konstan berinteraksi dengan lingkungan eksternal atau luar. Lingkungan luar adalah kekuatan-kekuatan utama di luar organisasi dengan potensial untuk mempengaruhi secara signifikan produk atau layanan secara berhasil (Silalahi, 2013:123). Organisasi tidak bisa berdiri sendiri atau lepas dari lingkungan luar sebab sumberdaya organisasi berupa bahan baku, uang, tenaga kerja, informasi merupakan masukan dari lingkungan luar. Kemudian organisasi mengubah masukan tersebut menjadi produk atau jasa itu menjadi keluaran bagi lingkungan luarnya. Jadi, lingkungan luar merupakan sumber input dan sasaran output dari sistem manajemen.

Lingkungan luar atau eksternal dapat dibedakan atas lingkungan khusus atau spesifik dan lingkungan umum.

Lingkungan spesifik meliputi lingkungan spesifik, pelanggan, pemasok, penyalur, pesaing, pemerintah, serikat pekerja, lembaga keuangan dan media.

#### a. Pelanggan

Produk dan/atau jasa dari organisasi ditujukan kepada konsumen dan klien organisasi adalah individu dan organisasi atau lembaga yang membeli dan memakai produk/atau jasa yang dihasilkan organisasi.

b. Pemasok

Tiap organisasi membutuhkan berbagai sumber-sumber yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa. Pihak yang menyediakan sumber-sumber tersebut dinamakan pemasok.

c. Penyalur

Organisasi tidak hanya membutuhkan pemasok yang menyediakan berbagai bahan-bahan yang dibutuhkan, melainkan juga distribusi keluaran atau produk baik berupa barang maupun jasa kepada masyarakat dan ke seluruh penjuru wilayah.

d. Pesaing

Pesaing merupakan unsur-unsur kekuatan lingkungan luar yang langsung mempengaruhi aktivitas manajerial.

e. Pemerintah

Badan-badan pemerintah memberi pelayanan dan monitor dengan hukum dan, dan nasional.

f. Lembaga Keuangan

Organisasi banyak tergantung pada lembaga keuangan seperti Bank Komersial, Bank Investasi, Perusahaan Asuransi untuk mempertahankan dan atau memperluas kegiatan usaha.

g. Media

Aktivitas ekonomi dan bisnis selalu diberitakan oleh media.

Lingkungan umum meliputi kekuatan ekonomi, kekuatan politik, kekuatan hukum, kekuatan sosial, kekuatan kultural, kekuatan teknologi, kekuatan alam dan kekuatan global.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan kepada penelitian-penelitian terdahulu. Diantaranya diterangkan pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.2**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti dan Judul	Alat Analisis & Variabel	Hasil
1.	Novira Kurniasari (2014) “Hubungan Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja pegawai politeknik kesehatan”	-Variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Kompensasi ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), kinerja pegawai ( $Y_2$ )  -Alat Analisis Analisis regresi jalur	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta disiplin kerja terhadap kinerja tidak berpengaruh signifikan.  2. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja serta lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja  3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja

2.	<p>Mini Setiyarti dan Mulyanto (2013)</p> <p><b>“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai”</b></p>	<p>-Variabel</p> <p>Komitmen Organisasi(<math>X_1</math>),</p> <p>Disiplin Kerja(<math>X_2</math>),</p> <p>Kepuasan Kerja(<math>Y_1</math>),</p> <p>Kinerja Pegawai(<math>Y_2</math>)</p> <p>-Alat Analisis</p> <p>Analisis regresi jalur</p>	<p><b>.3</b> Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p><b>.4</b> Disiplin Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai akan tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p><b>.5</b> Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
3.	<p>Titi Riansari, Achmad Sudiro, Rofiaty (2012)</p> <p><b>”Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Cabang Malang)”</b></p>	<p>-Variabel</p> <p>Kompensasi (<math>X_1</math>),</p> <p>Lingkungan kerja (<math>X_2</math>),</p> <p>Kepuasan Kerja(<math>Y_1</math>),</p> <p>Kinerja karyawan(<math>Y_2</math>)</p> <p>-Alat Analisis</p> <p>Analisis regresi jalur</p>	<p>1. Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.</p> <p>2. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.</p> <p>3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>4. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</p>
4.	<p>Any Isvandiari dan Amin Susilo(2014)</p> <p><b>“Pengaruh Kepribadian dan Disiplin Kerja</b></p>	<p>-Variabel</p> <p>Kepribadian(<math>X_1</math>),</p> <p>Disiplin Kerja(<math>X_2</math>),</p>	<p>1. Kepribadian tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Disiplin tidak mempunyai pengaruh</p>

	<b>Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Cabang Dieng Malang”</b>	Kinerja Karyawan( $Y_1$ )  -Alat Analisis Regresi Berganda	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Dhermawan, dkk (2012)  <b>“Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”</b>	-Variabel Motivasi( $X_1$ ), Lingkungan Kerja( $X_2$ ), Kompetensi( $X_3$ ), Kompensasi ( $X_4$ ), Kepuasan Kerja( $Y_1$ ), Kinerja ( $Y_2$ )  -Alat Analisis Structural Equation Modelling (SEM)	1. Motivasi dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 2. Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 3. Motivasi dan Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. 4. Lingkungan Kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
6.	Valentina Damara (2015)  <b>“Pengaruh Kepemimpinan Pelayan dan Kepribadian karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di CV.</b>	-Variabel Kepemimpinan Pelayan( $X_1$ ), Kepribadian( $X_2$ ), Kepuasan Kerja( $Y_1$ )	1. Kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. Kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

	<b>Alam Sejati”</b>	-Alat Analisis Regresi Berganda	
7.	Yanti Komala Sari (2014) <b>“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala Di Dumai”</b>	-Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ), Kinerja Karyawan ( $Y_1$ )  -Alat Analisis Regresi Berganda	1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Dr. Florence Muindi, Lecturer Professor Peter K’Obonyo, Professor (2015) <b>“Quality of Work Life, Personality, Job Satisfaction, Competence, and Job Performance: A Critical Review of Literature”</b>	-Variabel Work Life ( $X_1$ ), Personality( $X_2$ ), Job Satisfaction( $X_3$ ), Job Performance( $X_4$ ), A Critical Review of Literature( $Y_1$ )  -Alat Analisis Regresi Berganda	1. Job satisfaction shows significant differences in terms of characteristics such as competence, being ambitious in the social area. 2. The relationship between job satisfaction and performance is not clear from the various studies done.

9.	Khahan Na-Nan, PhD dan Peerapong Pukkeeree, PhD (2013) “ <b>Influence of Job Characteristics and Job Satisfaction Effect Work Adjustment for Entering Labor Market of New Graduates in Thailand</b> ”	-Variabel Influence of Job Characteristics( $X_1$ ), and Job Satisfaction Effect Work ( $X_2$ ), Adjustment for Entering Labor Market( $Y_1$ ) -Alat Analisis Regresi Berganda	1. Job characteristics have positive effect to work adjustment. 2. Job characteristics have positive effect to job satisfaction. 3. Job satisfaction has positive effect to work adjustment.
----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 2.3 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini, Variabel dibagi menjadi dua bagian yaitu variabel bebas atau variabel independen adalah Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Kepribadian ( $X_2$ ), Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) dan variabel terikat atau variabel dependen adalah Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) dan Kinerja Karyawan ( $Y_2$ ). Hubungan antara kedua variabel tersebut dapat diperjelas sebagai berikut :

#### 2.3.1 Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Ghozali (2007) kepuasan kerja merupakan perwujudan sikap dari karyawan dengan ketulus ikhlasan, dan rasa sadar dalam mentaati peraturan dan kebijaksanaan perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Ketika seorang merasa puas dalam melaksanakan pekerjaan tentunya ia akan berusaha untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki dalam penyelesaian tugasnya. Penelitian yang dilakukan Mulyanto dan Mini Setiyarti (2013) menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa

meningkatnya disiplin kerja yang disebabkan oleh kehadiran pegawai yang tepat waktu, tidak pernah pulang sebelum jam kerja selesai, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menggunakan waktu secara efektif, bekerja dengan kualitas kerja baik, mengikuti prosedur dan instruksi kerja dari atasan, hadir dalam setiap rapat dan berpenampilan sopan dan berpakaian sesuai aturan yang ada maka dapat menyebabkan kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dengan meningkatnya kepuasan kerja dapat berdampak pada kinerja pegawai semakin meningkat. Berdasarkan pernyataan diatas, maka dalam penelitian ini dimunculkan suatu hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

### **2.3.2 Hubungan Kepribadian terhadap Kepuasan Kerja**

Bahwa hubungan kepribadian dengan kepuasan kerja merupakan karena kepribadian itu berdasarkan dari kepuasan kerja, jika tidak dengan kepuasan maka pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan bisa tidak maksimal. Seorang karyawan yang mempunyai sikap mendukung atau memihak terhadap suatu pekerjaan berarti mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaan, sebaliknya seorang karyawan yang tidak memihak atau tidak mendukung suatu pekerjaan berarti mempunyai sikap yang terarah negative terhadap pekerjaannya. Berdasarkan pernyataan diatas, maka dalam penelitian ini dimunculkan suatu hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

### **2.3.3 Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dimana lingkungan kerja merupakan potret realitas keadaan di dunia kerja yang terus berkembang, seta ditempat kerja dapat memberikan gambar mengenai hari ke hari

kehidupan karyawan yang datang untuk bekerja, datang bersama-sama untuk tujuan yang sama, melaksanakan pekerjaan mereka, dan hidup dalam kerangka aturan dan peraturan perusahaan (Bhattacharya, 2012). Kepuasan kerja karyawan di perusahaan dikatakan tinggi apabila karyawan mudah mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan serta nyaman terhadap kondisi di sekitar lingkungan kerjanya (Nugroho, 2013). Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (paripurna, 2013). Berdasarkan landasan teori dan berbagai hasil penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

#### **2.3.4 Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkuprawira (2007) mengemukakan bahwa kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat memengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin tinggi disiplin kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Penelitian yang dilakukan Kaliri (2008) mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bpr Weleri Jayapersada di kendal. Dari uraian diatas dapat ditarik hipotesis:

H<sub>4</sub> : Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.3.5 Hubungan Kepribadian terhadap Kinerja karyawan**

Widyasari dkk (2007) menyatakan bahwa hubungan kepribadian dengan kinerja karyawan merupakan terwujud karena adanya perjanjian hubungan kerja, kinerja karyawan juga dipandang sebagai campuran dari kenyataan yang dihubungkan oleh suatu

gagasan. Kinerja karyawan juga menggambarkan standar atau dasar eksternal yaitu kumpulan khas oleh suatu perusahaan dan dinilai oleh departemen SDM. Seorang karyawan yang mempunyai sikap mendukung atau memihak terhadap suatu pekerjaan berarti mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaan, sebaliknya seorang karyawan yang tidak memihak atau tidak mendukung suatu pekerjaan berarti mempunyai sikap yang terarah negative terhadap pekerjaannya. Berdasarkan pernyataan diatas, maka dalam penelitian ini dimunculkan suatu hipotesis sebagai berikut:

H<sub>5</sub>: Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.6 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Meskipun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, akan tetapi masih banyak organisasi yang sampai saat ini kurang memperhatikan lingkungan kerja tempat di mana para karyawan bekerja. Berdasarkan pernyataan diatas, maka dalam penelitian ini dimunculkan suatu hipotesis sebagai berikut:

H<sub>6</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

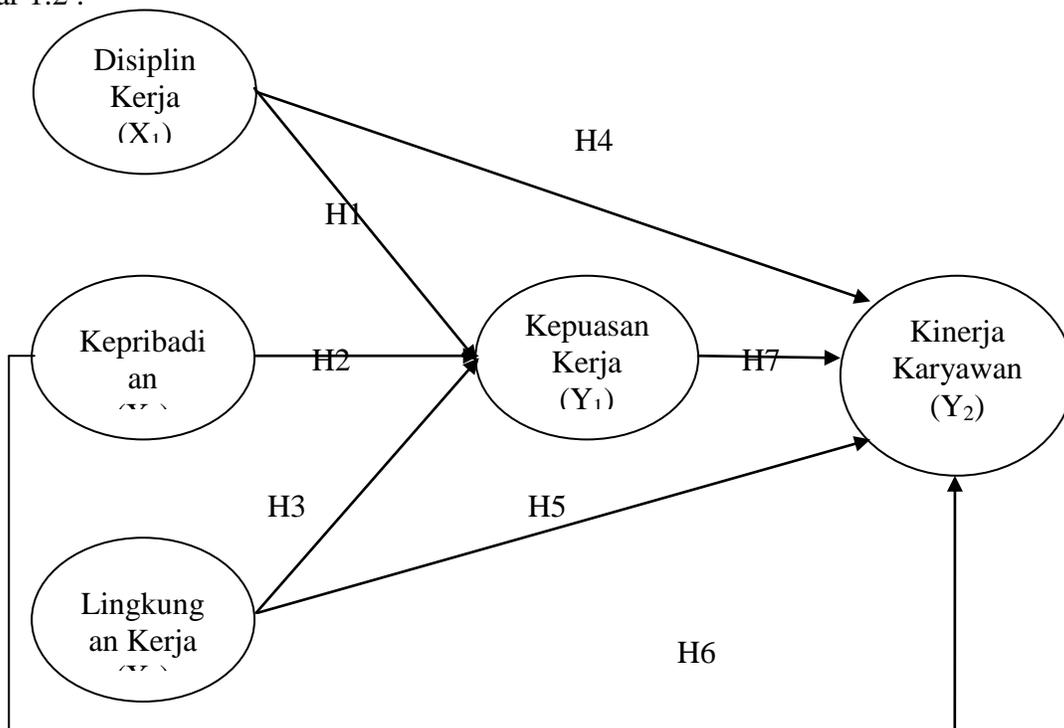
### **2.3.7 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan sangat berkaitan, apabila kinerja karyawan terpenuhi dengan baik serta dapat mencapai tujuan yang diinginkan

tentunya akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dimana kinerja karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan sebaliknya. Kesimpulannya adalah kinerja karyawan yang baik akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena hal itu tidak dapat dipisahkan, selain itu untuk mampu mendapatkan kepuasan kerja yang signifikan sangat dibutuhkan kinerja yang berkualitas. Hasil penelitian dari Any Isvandiari dan Amin Susilo(2014),Dhermawan, dkk (2012),Novira Kurniasari (2014),Mini Setiyarti dan Mulyanto (2013)menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat dibuat hipotesis sebagai berikut hipotesis sebagai berikut :

H<sub>7</sub>= Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran seperti pada gambar 1.2 :



**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran Teori**

Berdasarkan bagan diatas diketahui dimana variabel independen dari penelitian ini adalah Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Kepribadian ( $X_2$ ), Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) dan Kinerja Karyawan ( $Y_2$ ) baik secara bersama sama maupun parsial.

## **2.4 Hipotesis Penelitian**

Menurut sugiyono (2009:51) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan dan jawaban didasarkan pada teori yang relevan dan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

H<sub>1</sub> : Variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H<sub>2</sub> : Variabel Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H<sub>3</sub> : Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H<sub>4</sub> : Variabel Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>5</sub> : Variabel Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>6</sub> : Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>7</sub> : Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.