

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja yaitu manajemen bertindak untuk mendorong para anggota organisasi untuk terpenuhinya tuntutan dari berbagai ketentuan tersebut. Disiplin pegawai yaitu cara untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga karyawan dapat berusaha bekerja sukarela secara kooperatif dengan para karyawan lainnya serta prestasi kerjanya meningkat (Siagian, 2018:305)

Faida (2019:70) mengungkapkan bahwa kedisiplinan merupakan tingkat patuh dan taat seseorang kepada aturan yang ada serta jika melanggar aturan yang ditetapkan maka bersedia menerima sanksi.

Afandi (2016:1) mengungkapkan disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh manajer sebagai upaya agar kesadaran seseorang meningkat dan mentaati seluruh peraturan di perusahaan, norma-norma yang berlaku dan mengubah suatu perilaku.

Sutrisno (2016:86) mengungkapkan bahwa bentuk disiplin yang baik dapat terlihat dalam keadaan sebagai berikut :

1. Kepedulian karyawan meningkat dalam mencapai sasaran yang ditetapkan perusahaan
2. Semangat serta gairah kerja tinggi dan adanya kesadaran karyawan dalam bekerja.
3. Tertanamnya rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik.
4. Rasa memiliki serta solidaritas meningkat dikalangan karyawan.
5. Efisiensi serta produktivitas kerja pegawai meningkat.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan disiplin kerja yaitu suatu tindakan untuk mendorong para karyawan untuk dapat mentaati peraturan yang telah ditetapkan di perusahaan serta norma-norma yang berlaku.

### **2.1.1.1. Jenis – Jenis Disiplin Kerja**

Mangkunegara (2017:129) mengungkapkan bahwa terdapat dua jenis disiplin kerja yaitu :

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

Kemampuan untuk menggerakkan pekerja agar patuh dan mentaati aturan kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan merupakan pengertian dari disiplin preventif. Tujuan dari disiplin preventif yaitu untuk mempersiapkan karyawan agar disiplin dan dengan cara preventif pekerja mampu memelihara diri pada peraturan perusahaan. Karyawan harus memahami, mengetahui seluruh aturan kerja serta seluruh peraturan yang ada dalam perusahaan. Sistem ini berkaitan dengan kebutuhan kerja untuk seluruh bagian sistem yang ada di perusahaan. Jika sistem organisasi baik, maka lebih mudah untuk menegakan disiplin kerja.

#### **2. Disiplin Korektif**

Kemampuan untuk menggerakkan pekerja dalam mempersatukan pedoman serta membimbing pekerja untuk tetap sesuai dengan aturan atau pedoman yang berlaku dalam suatu perusahaan yaitu pengertian dari disiplin korektif. Jika terjadi pelanggaran kedisiplinan, maka pekerja harus diberikan sanksi berdasarkan dengan aturan yang berlaku. Sanksi tersebut diharapkan dapat lebih memberikan pelajaran, mengikuti pedoman atau aturan yang berlaku dan sebagai contoh terhadap pelanggar. Disiplin korektif membutuhkan perhatian khusus dengan ketepatan prosedur.

### **2.1.1.2. Pendekatan Disiplin Kerja**

Terdapat tiga pendekatan disiplin kerja menurut Mangkunegara (2017:130) diantaranya sebagai berikut:

#### **1. Pendekatan Disiplin Modern**

Mempertemukan berbagai keperluan atau kebutuhan baru di luar sanksi merupakan pengertian dari pendekatan disiplin modern. Pendekatan disiplin modern ini beranggapan :

- Salah satu upaya menghindari bentuk hukuman secara fisik.
- Melindungi tuduhan secara akurat untuk dapat diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- Diperlukan proses penyuluhan dengan mendapatkan seluruh fakta untuk memperbaiki segala putusan secara sepihak terhadap kekeliruan maupun dugaan.
- Memprotes keputusan yang memberati salah satu pihak terhadap pelanggaran disiplin.

## 2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin melalui pemberian sanksi merupakan pengertian dari pendekatan disiplin dengan tradisi. Pendekatan ini beranggapan :

- Disiplin dilaksanakan oleh atasan terhadap bawahan dan tidak pernah ada penyesuaian kembali jika sudah diputuskan.
- Hukuman yang diberikan kepada pelanggar harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- Hukuman dapat mempengaruhi dan memberi pelajaran kepada pelanggar ataupun pekerja lain.
- Hukuman yang lebih keras diperlukan bila terjadi peningkatan tindakan pelanggaran.
- Jika pegawai melanggar kedua kalinya, hukuman yang diberikan kepada pelanggar akan lebih berat.

## 3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan yaitu beranggapan bahwa :

- Seluruh pegawai wajib menerima serta memahami disiplin kerja.
- Pembentukan perilaku merupakan bentuk disiplin dan bukan suatu hukuman.
- Perubahahan perilaku yang lebih baik merupakan tujuan dari disiplin.
- Tujuan dari disiplin yaitu agar karyawan dapat bertanggung jawab atas tindakannya.

### **2.1.1.3. Indikator – Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2017:194) terdapat beberapa indikator dimana dapat berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi diantaranya sebagai berikut :

#### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Pekerjaan atau tujuan yang diberikan kepada seorang pegawai harus sesuai dengan kemampuan kerja karyawan secara optimal dan disiplin. Tujuan yang ingin dicapai harus jelas, didefinisikan secara ideal, dan menantang kemampuan karyawan.

#### **2. Teladan Pimpinan**

Pemimpin dijadikan panutan yang baik oleh bawahannya. Hal ini memegang peranan penting dalam menentukan disiplin pegawai. Seorang pemimpin harus memimpin dengan memberi contoh, disiplin, jujur, dan memberikan hasil yang konsisten dengan perkataan dan perbuatan. Disiplin kerja yang baik jika pemimpinnya adalah panutan yang baik. Jika pemimpin memberikan contoh yang buruk, bawahan akan kurang disiplin.

#### **3. Balas Jasa**

Imbalan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai untuk organisasi dan pekerjaannya. Apabila kekaguman pegawai terhadap pekerjaan semakin meningkat, disiplin kerja akan baik. Bertambah besarnya balas jasa, bertambah baik pula disiplin kerja. Begitupun sebaliknya, bila balas jasa yang diberikan perusahaan kecil maka disiplin kerja menjadi rendah.

#### **3. Keadilan**

Keadilan berperan dalam mewujudkan disiplin kerja. Hal tersebut dikarenakan ego dan sifat manusia yang umumnya merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dasar kebijaksanaan yaitu kesetaraan dalam pengaturan kompensasi dan sanksi yang diberikan mampu menciptakan disiplin kerja. Manajer yang mampu memimpin umumnya berusaha bersikap adil terhadap seluruh bawahannya. Jika kesetaraan tercipta dengan baik maka tingkat disiplin kerja juga baik, begitupun sebaliknya.

#### 4. Pengawasan Melekat

Tindakan nyata serta berhasil untuk mencegah atau menemukan kesalahan, membenarkan kesalahan, menjaga kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, menjalankan peranan atasan serta bawahan, menyelidiki sistem-sistem kerja yang efektif serta membuat sistem internal yang terbaik untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, pegawai serta masyarakat merupakan pengertian dari pengawasan melekat.

#### 5. Sanksi Hukuman

Untuk memelihara kedisiplinan karyawan, sanksi hukuman berperan penting didalamnya. Adanya sanksi hukuman dimana semakin berat maka karyawan akan semakin takut untuk menyalahgunakan seluruh peraturan organisasi, sikap dan perilaku pelanggaran disiplin kerja akan berkurang.

#### 6. Ketegasan

Seorang pemimpin wajib memberanikan diri serta tegas karena peranan pimpinan akan mempengaruhi disiplin kerja. Pimpinan wajib bertindak memberikan sanksi kepada setiap pegawai yang melanggar dan memberikan hukuman setimpal atas apa yang telah diperbuat. Pimpinan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan bila dapat bertindak tegas dan dengan demikian dapat memelihara kedisiplinan karyawan di organisasi.

#### 7. Hubungan Kemanusiaan

Disiplin yang baik dalam suatu organisasi dibuat karena hubungan kemanusiaan yang menyenangkan di antara para pekerja. Hubungan ini bersifat vertical dan horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship*. Pemimpin harus berupaya untuk membuat hubungan yang baik karena hal tersebut akan menciptakan ruang serta keadaan yang terbuka akan mendorong kedisiplinan yang baik pada organisasi.

### 2.1.2. Budaya Kerja

Budaya kerja yaitu gabungan dari nilai-nilai, set, keyakinan, komunikasi dan penyederhanaan perilaku yang panduannya diberikan kepada masyarakat (Ahmed dan Shafiq : 2014).

Kaesang *et.al.*, (2021) mengungkapkan bahwa budaya kerja pada umumnya suatu keharusan dimana mengikat pegawai karena secara formal dalam aturan ataupun ketentuan di dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu budaya kerja dapat mempengaruhi sikap dan cara karyawan dalam berperilaku.

Menurut Suparyadi (2015:8) budaya kerja yaitu cara beripikir yang didasari oleh cara pandang hidup sebagai nilai, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita – cita, pendapat serta pandangan dalam pekerjaan.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan budaya kerja yaitu nilai-nilai dan keyakinan dimana hal tersebut dibudayakan dalam perusahaan yang nantinya akan mencerminkan perilaku dan tindakan para pegawai.

#### **2.1.2.1. Tujuan Budaya Kerja**

Darodjat (2015:34) mengungkapkan terdapat beberapa tujuan budaya kerja. Adapun tujuannya adalah sebagai berikut :

1. Menguasai paradigma di suatu organisasi.
2. Memahami paradigma di suatu organisasi.
3. Menerapkan pola kerja yang tepat di tempat kerja.
4. Keadaan yang harmonis diciptakan bersama dengan rekan kerja atau klien.
5. Tenggang rasa bekerja sama terbangun dengan rekan kerja dalam tim.
6. Mampu berbaur di lingkungan kerja secara baik.

#### **2.1.2.2. Manfaat Budaya Kerja**

Manfaat budaya kerja dalam suatu pekerjaan menurut Darodjat (2015:34) adalah sebagai berikut :

1. Memastikan kualitas kerja yang baik.
2. Dalam bekerja antar pekerja saling terbuka satu sama lain.
3. Bekerjasama saat menangani masalah yang menyulitkan pekerjaan.
4. Kebersamaan dibuat antar pegawai ditempat kerja.
5. Penyesuaian diri dengan kemajuan yang diterjadi di dunia dengan cepat seperti teknologi, masyarakat, sosial maupun ekonomi.

### **2.1.2.3. Indikator - Indikator Budaya Kerja**

Nurhadijah (2017:8) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa indikator budaya kerja. Adapun indikator-indikator budaya kerja sebagai berikut:

#### **1. Disiplin**

Disiplin merupakan perilaku yang didasari pada prinsip dan kebiasaan yang berlaku di dalam ataupun luar perusahaan. Pegawai yg memiliki disiplin kerja tinggi memiliki ciri – ciri menerapkan tata tertib dengan baik, tugas & tanggung jawab yang besar, disiplin waktu, dan disiplin dalam berpakaian.

#### **2. Keterbukaan**

Siap dalam memberikan serta menerima informasi yang benar antara karyawan untuk kepentingan perusahaan. Keterbukaan merupakan kemampuan untuk berpendapat dan mengungkapkan perasaan dengan jujur secara langsung.

#### **3. Saling menghargai**

Perilaku yang mengapresiasi dan menghargai pencapaian serta tugas dan tanggung jawab orang lain sesama rekan kerja.

#### **4. Kerja sama**

Kesediaan untuk memberi dan mendapatkan bantuan dari karyawan lain dalam mencapai tujuan dan target organisasi.

### **2.1.3. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yaitu suatu lingkungan dimana pegawai bekerja yang di dalamnya terdapat komponen kondisi dimana pegawai bekerja (Ahyari, 2015:124). Reksohadiprojo dan Gitosudarmo (2015:151) mengungkapkan lingkungan kerja yaitu kondisi ataupun keadaan lingkungan kerja yang harus dikendalikan agar tidak menghambat pekerjaan pegawai dan untuk menaikkan produktivitas serta menurunkan biaya produksi setiap tahun. Sedarmayanti (2017:28) mengungkapkan bahwa suatu lingkungan dapat disebut baik jika pegawai dapat menyelesaikan tugasnya secara optimal dengan aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang tidak tepat dapat terlihat dengan rentang waktu yang lama.

Selain itu, kondisi lingkungan yang kurang baik dapat menggunakan lebih banyak tenaga dan waktu dan tidak mendukung rencana kerja dengan baik.

Haholongan (2018:66) menyatakan dengan membuat lingkungan kerja fisik secara nyaman untuk karyawan saat bekerja, menciptakan komunikasi serta antar individu memiliki hubungan yang harmonis baik sesama pegawai maupun atasan dengan meminimalisir jarak antara atasan dengan bawahan maka akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja yaitu suatu lingkungan yang dapat mempengaruhi pegawai dalam bekerja sehingga kinerja karyawan optimal dan mampu mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.3.1. Jenis- Jenis Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2017:26) mengungkapkan bahwa lingkungan fisik merupakan kondisi di sekitar wilayah tempat bekerja akan mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Adapun lingkungan kerja dibagi sebagai berikut :

##### **1. Lingkungan Fisik**

Lingkungan fisik dibagi menjadi dua bagian diantaranya :

- a. Lingkungan dimana langsung berhubungan dengan pegawai
- b. Lingkungan perantara ataupun lingkungan umum

##### **2. Lingkungan Perantara**

Lingkungan perantara merupakan lingkungan kerja dimana berpengaruh terhadap keadaan manusia.

#### **2.1.3.2. Indikator – Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017:28), terdapat beberapa indikator lingkungan kerja yaitu :

##### **1. Penerangan atau Cahaya di Tempat Kerja**

Penerangan bermanfaat bagi pegawai guna keselamatan serta lancarnya aktivitas saat bekerja. Penerangan yang tidak memadai akan membuat pengelihatannya menjadi, dimana pekerjaan dapat terhambat, mengalami banyak



kesalahan dan kemudian akhirnya mengakibatkan kurang produktif dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga tujuan organisasi sulit untuk diraih. Cahaya dibedakan menjadi dua bagian, yaitu cahaya buatan yaitu lampu dan cahaya alam yaitu sinar matahari.

## 2. Temperatur

Temperatur setiap individu dari tubuh manusia berbeda. Tubuh manusia umumnya menjaga keadaan secara normal. Jika suhu terlalu dingin akan menyebabkan gairah kerja berkurang, namun jika suhu yang terlalu panas akan menyebabkan kelelahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat suhu yang berbeda akan memiliki dampak yang berbeda karena kondisi ini tidak sepenuhnya berlaku untuk setiap pegawai.

## 3. Kelembaban

Banyaknya kandungan air dalam udara, biasanya menjadi tingkat penentu yang dinyatakan dalam persentase yaitu pemahaman kelembaban. Kelembaban dipengaruhi melalui suhu udara, kecepatan gerak udara serta radiasi panas yang disebabkan oleh udara dapat berakibat terhadap kondisi tubuh manusia ketika memperoleh ataupun melepaskan panas dari tubuh. Kondisi temperatur udara yang amat panas serta kelembaban yang tinggi dapat mengakibatkan penurunan panas yang sangat besar dari tubuh karena sistem penguapan. Dampak lainnya yaitu semakin cepatnya denyut jantung karena semakin dinamisnya peredaran darah untuk mencukupi kebutuhan oksigen serta tubuh manusia terus berupaya mencapai keselarasan antara panas tubuh dengan temperatur sekitarnya.

## 4. Sirkulasi Udara

Asal udara segar adalah adanya keberadaan tumbuhan di sekitar tempat kerja. Tanaman menggambarkan penghasil oksigen yang sangat diperlukan oleh setiap individu. Cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja dengan selarasnya dampak psikologis maka keduanya hendak memberikan kenyamanan bagi tubuh. Ketika bekerja, kondisi yang sejuk dan segar dapat membantu tubuh pulih dari kelelahan akibat bekerja.

#### 5. Kebisingan

Bunyi yang tak dikehendaki oleh telinga atau mengganggu disebut kebisingan. Hal tersebut dikarenakan dalam jangka cukup panjang bunyinya menyebabkan terganggunya kenyamanan kerja, merusak pendengaran serta menyebabkan kesalahan komunikasi dalam hal apapun, bahkan berdasarkan penelitian kebisingan dapat mengakibatkan kematian. Karena pekerjaan memerlukan konsentrasi, kebisingan harus dihindari agar pekerjaan dapat dilakukan secara efisien, sehingga meningkatkan efisiensi kerja. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, semakin buruk dampaknya yaitu pendengaran dapat makin berkurang.

#### 6. Getaran Mekanis

Getaran yang diakibatkan oleh perangkat mekanis yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat mengakibatkan hal yang tidak diharapkan disebut getaran mekanis. Besarnya getaran ditentukan oleh intensitas dan frekuensi getarnya. Getaran mekanis seringkali sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, termasuk intensitas dan frekuensi yang tidak teratur.

#### 7. Bau-bauan

Bau di sekeliling tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, dimana mampu mengganggu fokus ketika bekerja, serta bau yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Dengan memanfaatkan penggunaan *air conditioner* merupakan langkah yang tepat sebagai cara untuk menghilangkan bau yang mengganggu di sekitar lingkungan kerja.

#### 8. Tata Warna

Penataan warna di tempat kerja harus diperhatikan serta diatur dengan sangat baik. Penataan warna berkaitan dengan penataan dekorasi. Hal tersebut wajar terjadi karena warna memiliki pengaruh besar terhadap kondisi perasaan. Sifat dan dampak dari warna terkadang membuat suka maupun duka. Selain mempengaruhi perasaan, warna dapat memantulkan cahaya yang didapat. Banyak atau sedikitnya pantulan dari cahaya bergantung pada jenis warna itu sendiri.

## 9. Dekorasi

Dekorasi berkaitan dengan penataan warna. Tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja, dekorasi atau hiasan berkaitan dengan pengaturan tata letak, tata warna, perlengkapan dan peralatan serta unsur lainnya untuk bekerja.

## 10. Musik

Para ahli setuju bahwa musik yang lembut sesuai dengan kondisi, waktu dan tempat dapat meningkatkan gairah dan merangsang pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu lagu yang didengarkan perlu dipilih dengan selektif untuk didengarkan di lingkungan kerja. Musik yang tidak sesuai didengarkan akan mengganggu pegawai dan membuat pegawai tidak fokus saat bekerja.

## 11. Keamanan

Dalam penjagaan tempat kerja tetap, penting untuk fokus terhadap tingkat keamanan di tempat bekerja. Hal tersebut merupakan bentuk usaha untuk menjaga keamanan di lingkungan kerja dengan bantuan dari tenaga Satuan Petugas Pengaman.

### **2.1.4. Motivasi**

Hasibuan (2017:141) mengungkapkan motivasi yaitu metode untuk membimbing kemampuan bawahan agar dapat berkolaborasi secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya.

Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri individu yang harus dipenuhi agar individu tersebut mampu menempatkan diri dengan kondisi lingkungannya, sedangkan motivasi merupakan kondisi yang membuat karyawan tergerak untuk mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2017:93).

Sutrisno (2016:111) mengungkapkan motivasi mempunyai bagian yakni bagian luar dan dalam. Bagian dalam yaitu perubahan dalam diri individu, kondisi saat kecewa dan tidak puas, dan ketegangan secara mental. Sedangkan bagian luar yaitu keinginan individu menjadi tujuan tingkah lakunya. Sehingga bagian dalam yaitu kebutuhan yang harus dipenuhi sedangkan bagian luar adalah tujuan yang ingin diperoleh.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi yaitu suatu dorongan agar karyawan dapat mencapai tujuannya untuk memenuhi kebutuhannya.

#### **2.1.4.1. Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2017:146) antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan.
2. Produktivitas karyawan meningkat.
3. Menjaga stabilitas karyawan perusahaan.
4. Kedisiplinan karyawan meningkat.
5. Mengoptimalkan proses rekrutmen pekerja.
6. Membangun suasana dan hubungan kerja yang harmonis.
7. Loyalitas, kreativitas, dan kontribusi karyawan meningkat.
8. Tingkatkan tunjangan karyawan.
9. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan atas pekerjaan mereka sendiri.
10. Alat kerja dan bahan baku digunakan lebih efektif.

#### **2.1.4.2. Teori Motivasi**

1. Teori Kebutuhan Hierarki oleh Abraham Maslow (1943)

Kebutuhan merupakan suatu kesenjangan yang dirasakan antara kenyataan dengan dorongan yang ada pada diri individu. Bila kebutuhan karyawan tidak tercukupi maka karyawan tersebut akan menunjukkan kekecewaannya begitupun sebaliknya. Hierarki kebutuhan manusia menurut Abraham Maslow (1943) adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan Fisiologis

Makan, minum, terlindungi secara fisik, bernafas dan seksual merupakan suatu kebutuhan. Kebutuhan tersebut menjadi kebutuhan mendasar seseorang.

- b. Kebutuhan Rasa Aman

Terlindungi dari ancaman, bahaya, pertengkaran dan lingkungan hidup merupakan suatu kebutuhan.

- c. Kebutuhan untuk Merasa Memiliki

Diterima oleh individu lainnya, berafiliasi, berkomunikasi maupun kebutuhan merasa mencintai serta dicintai.

d. Kebutuhan Akan Harga Diri

Dihormati dan dihargai oleh orang lain merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh individu.

e. Kebutuhan untuk Mengaktualisasikan Diri

Menggunakan kemampuan, skill, dan potensi merupakan kebutuhan individu. Berpendapat dengan mengemukakan ide - ide yang dimiliki serta memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu merupakan suatu kebutuhan.

2. Teori David McClelland (1961)

Dalam teori ini, McClelland (1961) mengemukakan kebutuhan manusia dibagi menjadi tiga jenis yaitu :

a. *Need For Achievement*

Kebutuhan seseorang akan prestasi mencerminkan dorongan rasa tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Karyawan memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi dan sering kali bersedia mengambil risiko. Kebutuhan berprestasi adalah kebutuhan untuk berbuat lebih baik dari sebelumnya dan selalu ingin mencapai yang terbaik.

b. *Need For Affiliation*

Kebutuhan untuk memiliki adalah dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, bergaul dengan orang lain, dan tidak ingin melakukan hal-hal yang dapat menyakiti mereka.

c. *Need For Power*

Kebutuhan akan kekuasaan mencerminkan dorongan untuk memiliki kekuatan untuk mempengaruhi orang lain.

3. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer (1972)

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan yaitu :

a. *Existence Needs*

Kebutuhan ini berkaitan dengan fisik dari kondisi pegawai seperti makan, minum, pakaian, bernapas, balas jasa, rasa aman di tempat kerja dan tunjangan.

b. *Relatedness Needs*

Kebutuhan berinteraksi dengan orang lain di tempat kerja.

c. *Growth Needs*

Berkembang dan meningkatkan nilai yang dimiliki individu seperti potensi dan kecakapan pegawai merupakan suatu kebutuhan.

### **2.1.4.3. Indikator-Indikator dalam Motivasi**

Operasional variabel motivasi dapat dikembangkan dengan teori kebutuhan dari Abraham Maslow (1943). Adapun indikator-indikator dari motivasi yaitu :

1. *Physiological Needs* atau Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan yang mendasar diantaranya yaitu makanan, air, udara dan istirahat dapat terpenuhi.

2. *Safety Needs* atau Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan terkait keamanan termasuk semua kebutuhan terhadap dimana kondisi lingkungan terlindungi baik secara fisik maupun mental. Dalam lingkup bekerja, kebutuhan ini dapat dilihat menjadi keamanan kerja, pungutan liar, jenis pekerjaan yang aman, jaminan hari tua dan kebutuhan masa pensiun.

3. *Affection Needs* atau Kebutuhan Untuk Disukai

Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk bersosialisasi, memiliki teman, afiliasi, berkomunikasi, merasa dicintai dan mencintai serta dapat bergaul dan diterima dalam kelompok pekerja dan masyarakat dilinkungnya.

4. *Esteem Needs* atau Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan seseorang untuk berprestasi dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari orang lain.

5. *Self Actualization* atau Kebutuhan Pengembangan Diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensial optimal agar mencapai prestasi kerja yang terbaik.

## **2.2. Review Penelitian Terdahulu**

Dalam rangka mendukung penelitian mengenai Penguatan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi di PT PLN (Persero) UPT Pulogadung, maka perlu dikemukakan beberapa teori dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan tersebut sebagai referensi dalam penyusunan skripsi ini.

Penelitian pertama dilakukan oleh Gita Puspita dan Sudarijati (2018) dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja dan Iklim Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Bogor”. Sampel untuk penelitian ini adalah 80 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi berganda, analisis korelasi, koefisien determinasi, uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan karyawan terhadap budaya kerja karyawan adalah kuat, tanggapan terkait suasana kerja rata-rata baik, dan rata-rata tanggapan karyawan terhadap disiplin kerja tinggi. Baik budaya kerja maupun iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Budaya kerja dan iklim kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Penelitian kedua dilakukan oleh Ruliyansa (2018) dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang OKU Timur”. Objek yang diteliti yaitu pegawai Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang OKU Timur yang berjumlah 10 pegawai. Metode penelitian ini yaitu kuantitatif dengan pengambilan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Adapun analisis data menggunakan pendekatan koefisien korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang kuat antara budaya kerja dengan disiplin kerja pegawai Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang OKU Timur. Hasil perhitungan secara presentase menunjukkan sebesar 60,84% mempengaruhi disiplin kerja pegawai oleh variabel budaya kerja sedangkan 39,16% merupakan faktor - faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Menanti Sembiring dan Ingan Ukur Sitepu (2019) dengan judul “Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten

Karo”. Populasi penelitian ini adalah 37 karyawan yang semuanya menjadi sampel. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan kuantitatif serta analisis regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 65,40% disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh pengawasan dan motivasi, dan 34,60% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Ni Wayan Putri Gresida dan I Wayan Mudiarta Utama (2019) dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Disiplin Kerja Karyawan”. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 orang karyawan dengan metode sampling jenuh. Pengumpulan data melalui wawancara dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja sebesar 55,9% dipengaruhi oleh komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja yang sebenarnya, sedangkan sisanya sebesar 44,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Penelitian kelima dilakukan oleh Setyovani Nurfitri Wahyuningrum, Yuli Sudarso dan Jumi (2020) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Reward dan Punishment terhadap Disiplin Kerja Karyawan”. Jumlah responden dalam penelitian ini yaitu 30 responden. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengumpulan data deskriptif dan kuantitatif yaitu penyebaran kuesioner dan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan punishment secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja, sedangkan reward memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja. Lingkungan kerja non fisik, reward, dan punishment secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja non fisik, reward dan punishment sebesar 37%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti sebesar 63%

Penelitian keenam dilakukan oleh Fatchuriza Frida Purwanta dan Lenny Christina Nawangsari (2018) yang dimuat di *International Journal of Scientific and Research Publications* Vol. 8 dengan judul “The Influence of Work Motivation, Organizational Culture, and Work Environment on the Work Discipline of Employees PT Inti Karya Persada Teknik”. Seluruh pegawai IKPT



di kantor pusat dengan jumlah pegawai 948 orang merupakan objek dalam penelitian ini dan 123 pegawai menjadi sampel yang telah ditentukan dengan menggunakan teknik *stratified random sampling* dan 95% Slovin. Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan deskriptif dan kuantitatif serta metode analisis regresi linear. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan sebesar 44,5% terhadap disiplin kerja karyawan sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini sebesar 55,5%.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Adhi Nur Rochman dan Irfan Noviandy Aulia (2019) yang dimuat di *International Journal of Innovative Science and Research Technology* Vol. 4 dengan judul “The Effect of Job Satisfaction, Motivation and Organizational Climate on Employee Discipline PT Sinar Dewi Indah”. Pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan teknik *nonprobability* yang merupakan sampel jenuh atau biasa disebut total sampling karena jumlah karyawan yaitu 53 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda, dengan uji statistik uji t-hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin karyawan dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja, motivasi dan iklim organisasi sebesar 78,8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini seperti kompensasi, lingkungan kerja, komitmen organisasi sisanya 21,2%.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Yessy Yovina Vanesa, Rahim Matondang, Isfenti Sadalia dan Muhamad Toyib Daulay (2019) yang dimuat dalam *American International Journal of Business Management (AIJBM)* Vol. 2 dengan judul “The Influence Of Organizational Culture, Work Environment And Work Motivation On Employee Discipline In PT Jasa Marga (Persero) TBK, Medan Branch, North Sumatra, Indonesia.” Seluruh pegawai merupakan populasi dalam penelitian ini. Sampel dalam penelitian ini adalah 67 karyawan. Analisis data dalam penelitian yang digunakan yaitu analisis regresi berganda, uji T, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kontribusi Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi menjelaskan Disiplin Karyawan

sebesar 61,8% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain sebesar sisanya 21,2%.

Penelitian kesembilan dilakukan oleh Novi Nursilawati, Happy Fitria dan Rohana pada tahun 2021 yang dimuat di *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* Vol. 565 dengan judul “The Effect of Work Culture and Principal Leadership on Teachers’ Work Discipline”. Populasi dalam penelitian ini adalah 134 guru di SMPN Kecamatan Babat Supat Kabupaten Musi Banyuasin, 100 orang dijadikan sampel dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu metode Slovin 5%. Teknik pengumpulan data yaitu penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Analisis data menggunakan uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R Square). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya kerja sebesar 48,95%, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah secara parsial sebesar 53,15% dan disiplin kerja guru juga dalam kategori baik yaitu sebesar 46,16%. Sedangkan hasil analisis R Square menunjukkan bahwa pengaruh budaya kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru secara bersama-sama adalah 36%.

Penelitian kesepuluh dilakukan oleh Harmban, Yasir Arafat, Yenny Puspita pada tahun 2021 yang dimuat di *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* Vol. 565 dengan judul “The Effect of Leadership and Work Culture on Discipline of Elementary School Teachers”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif eksperimen dan pengambilan datanya menggunakan observasi dan angket. Analisis data yang digunakan yaitu koefisien determinasi (R Square). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap disiplin kerja adalah sebesar 62,3%, sedangkan sisanya sebesar 37,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan review kesepuluh penelitian terdahulu tersebut, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh (variabel bebas) dalam disiplin kerja (variabel terikat) pada berbagai organisasi atau perusahaan. Sehingga penulis mendapatkan referensi untuk dapat dijadikan sebagai bahan penelitian.

## 2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

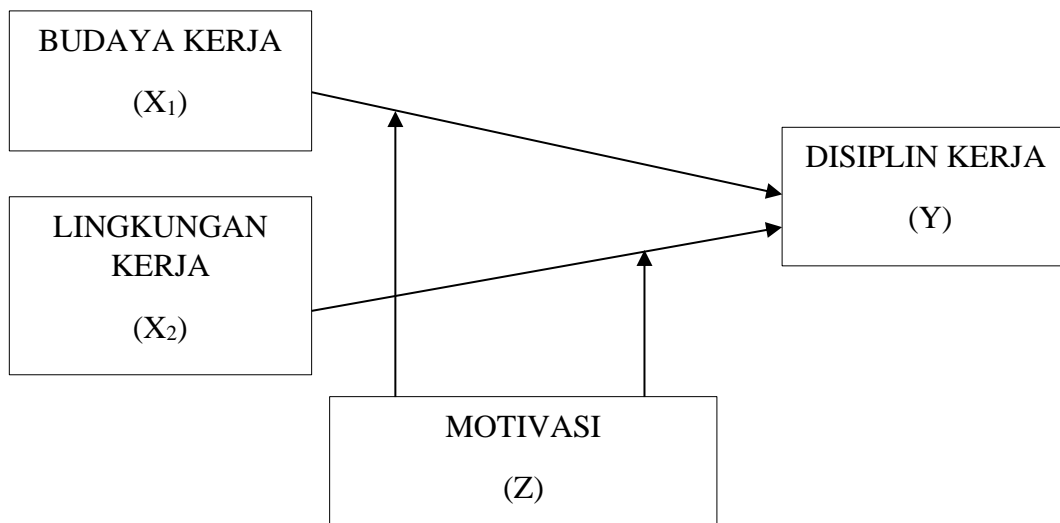
### 2.3.1. Kerangka Pikir

Penelitian ini bertujuan untuk menguji beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja yaitu budaya kerja dan lingkungan kerja serta diperkuat atau diperlemah dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Hasil dari penelitian dapat dijadikan bahan untuk membuat strategi yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan dalam penyusunan kebijakan peningkatan disiplin kerja. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan dan merujuk pada batasan penelitian, terbentuklah suatu kerangka konseptual pada penelitian ini. Adapun kerangka fikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :

1. Variabel independen atau bebas pada penelitian ini adalah budaya kerja ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ).
2. Variabel dependen atau terikat pada penelitian ini adalah disiplin kerja ( $Y$ ).
3. Variabel moderasi pada penelitian ini adalah motivasi ( $Z$ ).

#### Variabel Independen:

#### Variabel Dependen:



**Gambar 2. 1.** Kerangka Pikir

### **2.3.2. Pengembangan Hipotesis Penelitian**

#### **1. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja di PT PLN (Persero) UPT Pulogadung**

Menurut Tania *et.al.*, (2020) budaya kerja yaitu salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Jika pelaksanaan penerapan disiplin kerja tidak dilakukan dengan tegas, maka perumusan peraturan - peraturan terkait disiplin kerja tidak akan berguna. Perilaku karyawan mencerminkan budaya kerja terhadap peraturan yang berlaku. Harmban *et.al.*, (2021) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja dimana semakin baik budaya kerja maka disiplin kerja pun baik.

Berdasarkan pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puspita dan Sudrijati (2018) dimana variabel budaya kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja serta hasil dari penelitian tersebut yaitu seluruh pegawai memahami dan melaksanakan arahan pimpinan, memahami bahwa melaksanakan tanggungjawab adalah kewajiban, memahami bahwa dalam bekerja harus mengetahui kekurangan dan kelebihan, serta pegawai memahami bahwa melaksanakan pekerjaan harus sesuai uraian pekerjaan yang telah diberikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ruliyansa (2018) menyatakan terdapat pengaruh yang kuat antara budaya kerja dengan disiplin kerja pegawai sehingga perlunya perhatian terhadap indikator-indikator dalam budaya kerja bawahannya. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Diduga budaya kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja di PT PLN (Persero) UPT Pulogadung**

#### **2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja di PT PLN (Persero) UPT Pulogadung**

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Aprianti (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki peranan penting dalam meningkatkan semangat dan disiplin kerja dalam mencapai tujuan dengan baik. Karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dengan memperhatikan faktor - faktor yang ada di lingkungan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Gresida dan Utama (2019), lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Perusahaan memiliki lingkungan kerja yang baik maka disiplin kerja karyawan akan meningkat.

Vanesa *et.al.*, (2020) mengungkapkan lingkungan kerja yang dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan tentunya akan menciptakan karyawan yang lebih baik. Dengan lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan menciptakan karyawan yang lebih rajin dan disiplin. Hal tersebut dapat dilihat dari tingkat kehadiran dan ketepatan waktu. Begitupun sebaliknya, jika lingkungan kerja yang tidak nyaman akan membuat karyawan malas untuk datang dan berlama-lama di perusahaan untuk bekerja, hal tersebut menunjukkan bahwa dengan lingkungan kerja tersebut membuat karyawan menjadi tidak terampil. Selain itu lingkungan kerja perlu diciptakan oleh manajemen dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Taohid *et.al.*, (2021) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki peluang dalam meningkatkan keterampilan dalam bekerja.

Lingkungan kerja dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Hal tersebut diungkapkan oleh Purwanta dan Nawangsari (2018) bahwa manajemen perlu melakukan beberapa hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja non fisik seperti membangun dan meningkatkan hubungan antar pegawai dan mengadakan kegiatan bersama. Dengan demikian, hubungan yang harmonis akan tercipta dan pegawai akan bekerja dengan nyaman. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja di PT PLN (Persero) UPT Pulogadung**

### **3. Motivasi memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja**

Budaya kerja adalah keyakinan atau sistem keyakinan, nilai, dan norma yang terbentuk dalam suatu organisasi yang dapat dijadikan dasar perilaku anggota untuk mengatasi masalah eksternal dan internal (Mangkunegara, 2017). Sembiring (2019) mengungkapkan kurangnya disiplin kerja dapat terjadi karena motivasi kerja pegawai masih kurang. Dengan adanya motivasi ini mendorong

seseorang untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Menurut pendapat Ruliyansa (2018) perusahaan perlu memberikan motivasi kepada karyawan agar bekerja dengan disiplin. Gresida dan Utama (2019) mengungkapkan bahwa dengan menempatkan karyawan dengan tepat maka dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik.

Suparyadi (2015: 465) menyatakan bahwa budaya kerja adalah nilai-nilai yang dimiliki individu atau kelompok masyarakat sebagai individu dan sebagai bagian dari organisasi yang membentuk perilaku dan mendorong individu tersebut untuk berperilaku dengan cara-cara tertentu di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam suatu budaya kerja, penggerak atau motivasi merupakan bagian dari budaya kerja itu sendiri. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H3 : Diduga motivasi memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja di PT PLN (Persero) UPT Pulogadung**

#### **4. Motivasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja**

Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow (1943) menjelaskan bahwa terdapat beberapa jenjang kebutuhan salah satunya yaitu *safety needs* dimana dalam dunia kerja kebutuhan tersebut direfleksikan menjadi keamanan kerja. Agar tercipta lingkungan kerja yang baik, masing-masing individu perlu memiliki motif untuk memenuhi kebutuhan akan rasa aman tersebut yang akan mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja. Gresida dan Utama (2019) mengungkapkan bahwa setiap karyawan mendapatkan penjaminan kesehatan yang layak serta sesuai dengan kebutuhan karyawan maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja.

Sembiring (2019) mengungkapkan kurangnya disiplin kerja dapat terjadi karena motivasi kerja pegawai masih kurang. Dengan adanya motivasi ini mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan –kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Vanesa *et.al.*, (2020) mengungkapkan bahwa motivasi kerja sangat penting dalam rangka meningkatkan dan menegakkan disiplin pegawai untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Motivasi merupakan faktor yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan tertentu, oleh karena itu

motivasi sering diartikan sebagai faktor motivasi bagi perilaku individu. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Salah satu upaya tersebut adalah dengan mematuhi semua peraturan yang ada di perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H4 : Diduga motivasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja di PT PLN (Persero) UPT Pulogadung**