

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA
KEPERAWATAN
RUMAH SAKIT TK. II DR. SOEDJONO MAGELANG**

SKRIPSI



Oleh:

Sri Hartoko
18.0101.0201

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2022**

BAB I PENDAHULUAN

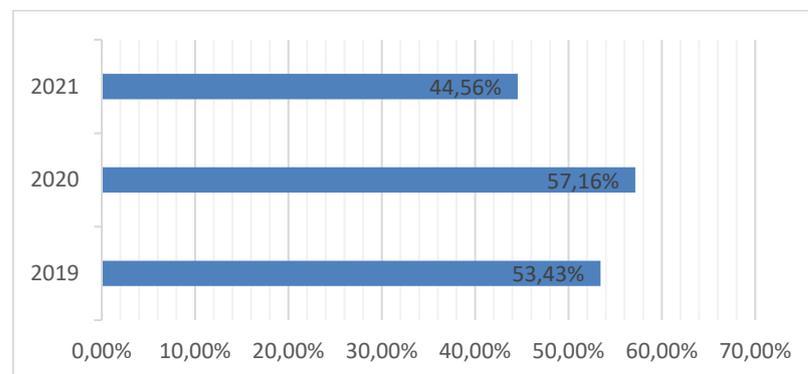
A. Latar Belakang Masalah

Rumah sakit merupakan organisasi yang memiliki dua fungsi utama, yakni sebagai institusi laba dan institusi nirlaba (fungsi sosial). Sebagai lembaga yang memiliki fungsi laba, berarti rumah sakit harus dikelola dengan prinsip-prinsip dan manajemen yang berkarakteristik profit (sisa hasil usaha yang positif), sehingga suatu rumah sakit dalam operasionalisasinya dituntut untuk menghasilkan selisih yang positif dari segenap kegiatannya selama periode tertentu. Di sisi lain, sebagai lembaga yang memiliki fungsi nirlaba, maka rumah sakit dalam menjalankan roda organisasinya tidak semata-mata mencari profit, melainkan dituntut untuk lebih menonjolkan misi sosialnya (Muntaha & Mufrihah 2017).

Dalam prakteknya bukan hal yang mudah untuk dapat melaksanakan kedua fungsi tersebut secara optimal, karena dalam pelaksanaannya memerlukan berbagai dukungan dari segenap aspek organisasi, mulai dari sarana dan prasarana, dana, sampai sumber daya manusia. Mustahil fungsi profit dan fungsi sosial berjalan maksimal jika tidak didukung oleh ketiga faktor tersebut. Fungsi-fungsi tersebut akan berjalan lancar jika didukung oleh sarana atau fasilitas yang memadai, dana yang mencukupi, dan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun, yang paling penting untuk memperoleh perhatian dari ketiga faktor tersebut adalah sumber daya manusia (SDM), karena SDM merupakan faktor terpenting dalam melaksanakan fungsi organisasi secara optimal, baik pada level *top management*, middle maupun lowmanagement.

SDM bersifat aktif dan dinamis, sedangkan faktor fasilitas dan dana merupakan faktor yang bersifat pasif, sehingga tanpa ada kemampuan yang memadai dari segenap SDM untuk mengelola fasilitas dan dana yang ada, maka keberadaan dana dan fasilitas tidak akan banyak memberikan manfaat. Baik manfaat langsung yang dirasakan pasien, maupun manfaat secara tidak langsung.

Rumah Sakit Tk. II dr. Soedjono Magelang merupakan salah satu rumah sakit yang ada di wilayah Kota Magelang, dengan jumlah total tenaga kerja adalah 697 orang, yang terdiri dari TNI sebanyak 129 orang, PNS sebanyak 154 orang, Wiyata Bakti sebanyak 356 orang dan Cleaning Servis sebanyak 58 orang. Berdasarkan data dari RS Tk. II dr. Soedjono Magelang menunjukkan masalah kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari pencapaian nilai BOR (*Bed Occupancy Ratio*) yang tidak mencapai target yang sudah ditetapkan oleh Depkes RI 2005 dan Kementerian Kesehatan 2011 sebesar 60% sampai dengan 85%. Berikut grafik yang menunjukkan tingkat BOR R.S. Soedjono dari tahun 2019 sampai dengan 2021:



Sumber: *Data R.S Soedjono, 2022*

Gambar 1. 1 Nilai BOR Rumah Sakit Soedjono 2019-2021

Nilai BOR R.S. Soedjono menunjukkan bahwa selama tiga tahun terakhir ini tidak dapat mencapai target yang ditetapkan oleh Depkes RI dan juga Kementerian Kesehatan. Bahkan pada tahun 2021 mengalami penurunan yang cukup besar menjadi 44.56% yang sebelumnya 57.16% atau turun sebesar 12.6%. Hal ini menjadi perhatian lebih oleh para pemangku kepentingan R.S. Soedjono, untuk meningkatkan nilai BOR. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan nilai BOR adalah dengan meningkatkan kinerja pegawai khususnya perawat. Mengingat perawat paling sering berinteraksi dengan pasien ketika rawat inap.

Kinerja pegawai merupakan hal penting yang harus diperhatikan, mengingat kinerja merupakan dasar dan tolak ukur bagi organisasi untuk mewujudkan pencapaian tujuan yang telah direncanakan (Syafitra, 2019). Masalah yang timbul di Rumah Sakit berkaitan dengan pelaksanaan tugas yaitu pembagian tugas atau penempatan pegawai yang belum sesuai kemampuannya, adanya pembagian yang jelas maka alur pekerjaan akan berjalan dengan lebih mudah. Selain itu masalah terkait tanggung jawab, pegawai belum maksimal melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, masih ada pegawai yang lalai terhadap tanggung jawabnya dalam berkerja. Tugas yang diberikan belum dijalankan dengan baik seperti pada bagian pencatatan laporan bulanan yang belum ada laporannya. Dilain sisi karyawan yang sering terlambat dan tidak mengikuti dengan baik jam masuk kerja atau dengan kata lain karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah (Hamirul & Alamsyahril, 2020).

Disiplin kerja merupakan ketaatan seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai peraturan yang telah ditentukan. Setiap pegawai dituntut untuk patuh terhadap peraturan yang telah dibuat organisasi atau perusahaan karena dapat mempengaruhi berjalannya aktivitas kinerja. Pegawai yang bekerja sesuai peraturan dan menjalankan semua tugas dan kewajiban dengan baik, tentunya akan memberikan hasil yang baik pula (Rianti, 2020). Disiplin kerja dalam bekerja merupakan gambaran tentang rasa ketaatan dan kepatuhan terhadap aturan yang begitu besar bagi pegawai dalam menjalankan tugas. Disiplin kerja melahirkan sikap dalam diri individu yang membuat seseorang memiliki tekad yang kuat untuk taat dan selalu patuh terhadap aturan kerja (Junaidi, 2017).

Disiplin yang tinggi, membuat para pegawai akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Hartatik, 2014). Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Sutrisno, 2019).

Motivasi yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat kinerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat kinerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Motivasi dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif

dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak (Prasetyo & Wasis 2019). Selain motivasi, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan (George R. Terry, 2006:23). Menurut Sutrisno (2011:118) lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan antara orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut. Lingkungan kerja menurut proposisi peneliti adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhinya dalam menjalankan tugas baik secara langsung maupun tidak langsung yang berupa fasilitas kerja, suasana tempat kerja dan hubungan sosial antar sesama pekerja maupun atasan.

Berdasarkan pemaparan dari beberapa ahli terkait hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dapat ditarik kesimpulan apabila variabel disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tetapi terdapat perbedaan hasil penelitian terdahulu, seperti

penelitian yang dilakukan oleh Mardiyah Tusholihah, dkk (2019) yang menghasilkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fianta (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Isnaini Diana Putri Abdullah (2018) yang menghasilkan motivasi tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Halawa (2021) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Sabilalo, dkk (2020) yang menghasilkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nani Andriyani, dkk (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan perbedaan hasil gap penelitian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di RS Tk. II dr. Soedjono Magelang) sehingga penulis mengangkat judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Keperawatan RS Tk. II Dr. Soedjono Magelang”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas yang dibuat oleh peneliti, maka dapat dirumuskan beberapa masalah, antara lain:

- a. Apakah disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- d. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

- a. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
- b. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
- d. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, baik dari bagian teoritis maupun praktis

- a. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori dan pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya kajian terkait pengaruh disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Praktis

Bagi Manajer Pengelola

Bagi manajer atau pengelola rumah sakit diharapkan dapat memberikan pemahaman dan informasi yang lebih dalam mengenai kinerja karyawan pada suatu Rumah Sakit untuk membuat kebijakan-kebijakan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan rumah sakit sehingga kinerja karyawan tinggi

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam penyusunan Skripsi ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini akan dikemukakan hal-hal sebagai berikut: Latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pada bagian ini akan dikemukakan hal-hal sebagai berikut: Telaah teori, telaah penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis, dan model penelitian

BAB III METODA PENELITIAN

Pada bagian ini akan dikemukakan hal-hal sebagai berikut: Populasi dan sampel, data penelitian, variabel penelitian dan pengukuran variabel, metoda analisis data, dan pengujian hipotesis

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan dikemukakan hal-hal sebagai berikut: Statistic deskriptif variabel penelitian, hasil pengujian validiltas dan reliabilitas, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan

BAB V KESIMPULAN

Pada bagian ini akan dikemukakan hal-hal sebagai berikut: Kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi

Teori atribusi yang dikembangkan oleh Heider (1958) merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dan lain-lain ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu.

Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Pada teori ini dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu. Dalam hidupnya, seseorang akan membentuk ide tentang orang lain dan situasi disekitarnya yang menyebabkan perilaku seseorang dalam persepsi sosial yang disebut dengan dispositional attributions dan situational attributions. Dispositional attributions atau penyebab internal yang mengacu pada aspek perilaku individual yang ada dalam diri seseorang seperti kepribadian, persepsi diri, kemampuan, motivasi. Sedangkan

situational attributions atau penyebab eksternal yang mengacu pada lingkungan sekitar yang dapat mempengaruhi perilaku, seperti kondisi sosial, nilai-nilai sosial, dan pandangan masyarakat. Dengan kata lain, setiap tindakan atau ide yang akan dilakukan oleh seseorang akan dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal individu tersebut.

Heider (1958) juga menyatakan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha dan kelelahan) dan kekuatan eksternal (atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu bersama-sama menentukan perilaku manusia. Dia menekankan bahwa merasakan secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Rivai, 2006). Disiplin kerja merupakan ketaatan seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai peraturan yang telah ditentukan. Setiap pegawai dituntut untuk patuh terhadap peraturan yang telah dibuat organisasi atau perusahaan karena dapat mempengaruhi berjalannya aktivitas kinerja. Pegawai yang bekerja sesuai peraturan dan

menjalankan semua tugas dan kewajiban dengan baik, tentunya akan memberikan hasil yang baik pula (Rianti, 2020). Disiplin kerja dalam bekerja merupakan gambaran tentang rasa ketaatan dan kepatuhan terhadap aturan yang begitu besar bagi pegawai dalam menjalankan tugas. Disiplin kerja melahirkan sikap dalam diri individu yang membuat seseorang memiliki tekad yang kuat untuk taat dan selalu patuh terhadap aturan kerja (Junaidi, 2017).

Kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan uang. Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa, serta waktu yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang, bahkan memiliki lebih sedikit nilai (A. A. A. P. Mangkunegara, 2016). Kinerja adalah kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Unsur penting dalam kinerja pekerjaan menurut (Mangkunegara, 2016) adalah sebagai berikut:

- 1) Tugas fungsional, berkaitan dengan seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan seluk-beluk pekerjaan, termasuk penyelesaian aspek-aspek teknis pekerjaan.
- 2) Tugas perilaku, berkaitan dengan seberapa baik karyawan menangani kegiatan antar personal dengan anggota lain organisasi, termasuk mengatasi konflik, mengelola waktu, memberdayakan

orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok, dan bekerja secara mandiri.

Kinerja pegawai merupakan hal penting yang harus diperhatikan, mengingat kinerja merupakan dasar dan tolak ukur bagi organisasi untuk mewujudkan pencapaian tujuan yang telah direncanakan (Syafitra, 2019). Menurut pemaparan Syafitra, masalah yang timbul Rumah Sakit berkaitan dengan pelaksanaan tugas ialah pembagian tugas atau penempatan pegawai yang belum sesuai kemampuannya, adanya pembagian yang jelas maka alur pekerjaan akan berjalan dengan lebih mudah. Selain itu, pegawai belum maksimal melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, serta masih ada pegawai yang lalai terhadap tanggung jawabnya dalam berkerja. Tugas yang diberikan belum dijalankan dengan baik seperti pada bagian pencatatan laporan bulanan yang belum ada laporannya. Dilain sisi karyawan yang sering terlambat dan tidak mengikuti dengan baik jam masuk kerja (Hamirul & Alamsyahril, 2020).

Berdasarkan pendapat di atas, disimpulkan kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mempunyai tujuan yang berdimensi luas, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus sebagaimana yang diuraikan oleh (Robbins, 2015), yaitu sebagai berikut:

1) Tujuan Umum

- a) Memperbaiki pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pelaksanaan masing-masing
- b) Menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi karyawan dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan ditempatnya bekerja.
- c) Menyusun inventarisasi sumber daya manusia dilingkungan organisasi, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan.
- d) Meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2) Tujuan khusus

- a) Menghasilkan informasi yang bermanfaat guna keperluan rekrutmen dan seleksi, karena dengan tes yang valid diperoleh hasil berupa skor (nilai) yang dapat digunakan untuk memprediksi kemampuan calon karyawan dalam mengisi

kekosongan, sehingga dapat diperoleh calon karyawan yang berkualitas.

- b) Menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi karyawan dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c) Menghasilkan informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya.
- d) Menghasilkan informasi tentang spesifikasi jabatan, baik menurut pembidangnya maupun penjenjangannya dalam struktur organisasi.
- e) Meningkatkan komunikasi sebagai usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis antara atasan dan bawahan.

Ada tujuh manfaat dari penilaian kinerja yaitu sebagai berikut

(Suprihanto & Putri 2021):

- 1) Mengetahui keadaan ketrampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin.
- 2) Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- 3) Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga antara

lain dapat diarahkan jenjang kariernya atau perencanaan karier, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.

- 4) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- 5) Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
- 6) Secara pribadi, bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal karyawan atau bawahannya sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.
- 7) Hasil penelitian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penilaian dan pengembangan di bidang penilaian kinerja secara keseluruhan.

Sejalan dengan itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia meliputi (Wirawan 2015):

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, sikap, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

- 2) Faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahkan kinerja pegawai. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, beban kerja, iklim kerja, strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

c. Dimensi Kerja

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan, karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. Terdapat 4 dimensi yang dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja (A. P. Mangkunegara, 2014), yaitu:

- 1) Efisiensi waktu, Waktu penyelesaian tugas yang diberikan dan sikap terhadap waktu luang.
- 2) Produktifitas, Kemampuan untuk menyelesaikan target dan kemampuan menumbuhkan ide.
- 3) Kualitas hasil, Meningkatkan kualitas hasil pekerjaan, tidak banyak melakukan kesalahan dan tidak melakukan kecurangan.

4) Perilaku Tanggung jawab dan menghargai kritik.

d. Pengukuran Kinerja

Melakukan pengukuran kinerja adalah menetapkan kriterianya, kemudian langkah berikutnya adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut, baik berupa data primer maupun berupa data sekunder selama periode tertentu kemudian dibandingkan hasil tersebut dengan target yang dibuat untuk periode yang sama sehingga didapatkan suatu tingkat kinerja dari seseorang yang sedang diukur. Beberapa teori mengemukakan tentang cara pengukuran kinerja seseorang. Umumnya kriteria untuk mengukur kinerja seseorang adalah kualitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam menjalankan tugas.

3. Disiplin kerja

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2017). Disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan

nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku (Sutrisno, 2017). Ada dua bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam mengarahkan karyawan untuk mematuhi aturan, yaitu:

- a. Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.
- b. Disiplin korektif, adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Kedisiplinan menjadi salah satu kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah kerusakan atau kehilangan peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh tidak adanya sikap kehati-hatian.

Disiplin berusaha mencegah keterlambatan dan kemalasan kerja karyawan serta berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antarkaryawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Disiplin berusaha untuk melindungi

perilaku yang baik dengan menetapkan peraturan dan ketentuan yang telah disepakati demi terwujudnya tujuan organisasi. Karyawan yang tunduk pada ketetapan dan peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik dan sebaliknya karyawan yang sering melanggar atau mengabaikan perusahaan maka karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang buruk.

4. Motivasi kerja

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka harus dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja. Motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan seseorang.

Motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal (Hartatik & Puji, 2014). Motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu (*specific goal directed way*) (Muis, dkk, 2018)

Motivasi yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat kinerja yang tinggi sehingga

menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat kinerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Motivasi dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi internal (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak (Prasetyo & Wasis, 2019). Selain motivasi, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu: “(1) prinsip partisipasi, (2) prinsip komunikasi, (3) prinsip mengakui andil bawahan, (4) prinsip pendelegasian wewenang, dan (5) prinsip memberi perhatian”. beberapa asas-asas untuk memotivasi kerja karyawan, yaitu (Hasibuan, 2020):

- a. Asas mengikutsertakan yaitu mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi, memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Asas komunikasi yaitu menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi.

- c. Asas pengakuan yaitu memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
- d. Asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitifitas dan menjalankan tugas-tugas atasan atau manajer.
- e. Asas perhatian timbal balik yaitu memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan

Motivasi sangat menguntungkan bagi karyawan maupun perusahaan. Dalam memotivasi karyawan pastinya setiap perusahaan memiliki teknik masing-masing agar motivasi yang diberikan dapat meningkatkan semangat kerja pagawai. Pemberian motivasi yang tepat akan menimbulkan semangat, kemauan, dan keikhlasan untuk bekerja dalam diri seorang karyawan. Semakin meningkatnya semangat dan kemauan untuk bekerja dengan ikhlas akan membuat pekerjaan lebih maksimal, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Kekuatan motivasi kerja karyawan untuk bekerja dan berkinerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan. Agar suatu proses motivasi kerja dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan indikator yang dijadikan sebagai acuan dalam proses memotivasi kerja karyawan. Indikator motivasi dijadikan sebagai

alat untuk mengukur keberhasilan motivasi kerja bermanfaat atau tidak dalam suatu organisasi.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai baik bersifat fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan semua tugas yang telah diembankan kepadanya. Oleh sebab itu lingkungan kerja sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan (Terry 2003). Menurut Sutrisno (2011) lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan antara orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut. Selanjutnya menurut Danang Sunyoto (2013) mengemukakan bahwa

lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja menurut proposisi peneliti adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhinya dalam menjalankan tugas baik secara langsung maupun tidak langsung yang berupa fasilitas kerja, suasana tempat kerja dan hubungan sosial antar sesama pekerja maupun atasan.

Lingkungan non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2017). Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Sementara itu, lingkungan kerja psikis ialah sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja (Wursanto, 2009). Berdasarkan pengertian - pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar yang bersifat non fisik. Lingkungan semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan pancaindera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi

lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya, misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen (Nitisemito, 2016). Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan sebaliknya.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman, sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal. Secara garis besar lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung (Sedarmayanti, 2017). Beberapa jenis lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti sebagai berikut:

a. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan yang terang tetapi tidak menyilaukan.

b. Temperatur di tempat kerja/suhu

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

c. Kelembaban udara tempat kerja

Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besarbesaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah semakin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d. Sirkulasi Udara

Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau -

bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar berbentuk tanaman di sekitar tempat kerja. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Melakukan pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Salah satu upaya yang dapat memperkuat hipotesis adalah mencari penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut penelitian-penelitiannya:

Penelitian yang pertama tentang Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan (Halawa 2021) dengan menggunakan desain penelitian survei analitik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat rawat inap Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan yang berjumlah 193 orang dan sampel berjumlah 66 orang perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat.

Penelitian kedua dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Selama Pandemi Covid-19 Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Timur (Fianta 2021) menggunakan jenis dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif yang kemudian diolah melalui metode PLS (Partial Least Square) menggunakan program SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Nina Andriyani, dkk (2020) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah sampel sebesar 96 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Prasetyo & Marlina (2019) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah populasi pada penelitian ini berjumlah 100 responden dan jumlah sampelnya sebesar 80 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Mardiyah, dkk (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing. Populasi pada penelitian ini berjumlah 39 karyawan dengan teknik total sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

C. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin ialah perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Pendisiplinan adalah usaha untuk menanamkan nilai agar subjek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah pertaturan. Pendisiplinan bisa jadi menjadi istilah pengganti untuk hukum ataupun instrument hukuman dimana hal ini bisa dilakukan pada diri sendiri ataupun pada orang lain. Jadi, disiplin bertujuan untuk mempertahankan kinerja unggul. Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Ketika dikaitkan dengan teori atribusi, dimana perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal individu. Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja termasuk dalam faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Sedangkan

variabel disiplin kerja merupakan bagian dari faktor internal. Ketika semua variabel tersebut tinggi, karyawan akan dengan senang hati untuk melakukan pekerjaannya, dimana pada akhirnya kinerja karyawan tersebut menjadi optimal atau tinggi.

Terdapat penelitian yang menghasilkan variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Halawa, 2021) yang menghasilkan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perawat. (Fianta, 2021) yang menghasilkan motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Nina Andriyani (2020) yang menghasilkan lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H1. Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Hartatik (2018:183) menyebutkan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku

Pentingnya disiplin kerja dalam perusahaan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Disiplin yang baik dari karyawan akan menunjukkan bahwa suatu organisasi dapat memelihara dan menjaga loyalitas maupun kualitas karyawannya. Selain itu, dengan mengetahui disiplin kerja karyawan maka nilai kinerja dari setiap karyawan

pun akan diketahui. Hal tersebut karena disiplin kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang sangat erat. Karyawan yang berdisiplin diri dalam bekerja maka ia akan bekerja secara optimal, tekun, dan mengerjakan sesuatu pekerjaan secara terarah dan sebaliknya karyawan yang memiliki disiplin kerja yang rendah maka ia akan bermalas-malasan dan cenderung akan menunda-nunda pekerjaan.

Ketika dikaitkan dengan teori atribusi, dimana perilaku seseorang ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Disiplin kerja termasuk dalam faktor internal, dimana disiplin kerja setiap karyawan berbeda tergantung dengan kepribadiannya. Ketika kedisiplinan seseorang tinggi, maka pekerjaan apapun yang diberikan akan diselesaikan dengan baik tanpa melihat siapa yang memerintah. Sehingga kinerja karyawan atau output karyawan tersebut tinggi.

Terdapat penelitian yang memperkuat bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo & Marlina (2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin disiplin seseorang, maka semakin tinggi kinerjanya

H2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Motivasi merupakan suatu kekuatan sumber daya manusia yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil tindakan yang dikehendaki. Perilaku seseorang cenderung

berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.

(Sutrisno, 2015) mengemukakan motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan. Motivasi adalah suatu daya penggerak yang mampu menciptakan kegairahan kerja dengan membangkitkan, mengarahkan, dan berperilaku kerja serta mengeluarkan tingkat upaya untuk memberikan kontribusi yang sebesar besarnya demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja seseorang. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Ada karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan ada yang memiliki motivasi kerja yang rendah. Apabila motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seorang karyawan tersebut juga rendah. Jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka karyawan tersebut akan bekerja dengan tekun dan berdedikasi tinggi sehingga hasilnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Ketika dikaitkan dengan teori atribusi, motivasi merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan kerja kinerja. Karena

setiap perubahan senantiasa berkat adanya dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu yang pada akhirnya disebut sebagai kinerja karyawan. Jadi, semakin kuat motivasi atau dorongan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan maka akan semakin maksimal kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri. Motivasi merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja. Karena seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaan yang dikerjakannya memberikan hasil yang sebaik-baiknya sehingga kualitas kinerja baik.

Terdapat penelitian yang menguatkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Mardiyah, dkk (2019) yang menghasilkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan apabila motivasi kerja yang diberikan perusahaan tinggi, maka kinerja karyawannya juga akan tinggi.

H3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

(Nabawi, 2019) Lingkungan kerja perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan faktor-faktor ekstern yang dapat mempengaruhi perusahaan baik organisasi maupun kegiatannya. Lingkungan yang tidak baik pada suatu perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat berdampak pada kinerja perusahaan. Lingkungan kerja menunjukkan pada keadaan atau kondisi kerja dari perusahaan kepada karyawannya, jadi

sebaiknya pihak perusahaan dapat selalu memperhatikan keadaan lingkungan kerja yang tentunya akan memiliki pengaruh terhadap kinerja tinggi, yang nantinya diharapkan mampu mencapai sasaran seperti yang diinginkan oleh perusahaan

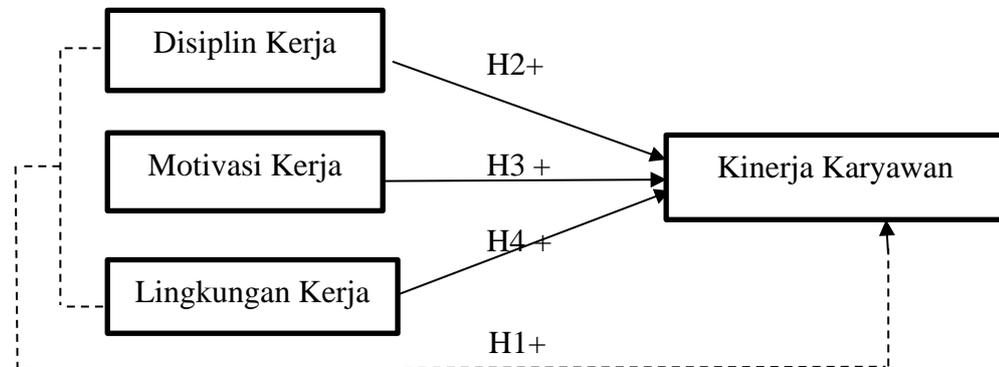
Ketika dikaitkan dengan teori atribusi, dimana terdapat faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perilaku seseorang, lingkungan kerja termasuk dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi kinerja seseorang. Lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah untuk bekerja, sehingga semangat kerja dan gairah kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan timbul dan meningkat. Lingkungan kerja yang tidak baik dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, berakibat menurunnya kinerja karyawan. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan, hubungan kerja antara bawahan dan atasan, dan lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Terdapat penelitian yang menguatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Nina Andiriyani, dkk (2020) yang menghasilkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan semakin baik lingkungan kerja yang dibentuk, maka semakin tinggi kinerja karyawannya.

H4. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

D. Model Penelitian

Berdasarkan telaah teori dan telaah penelitian sebelumnya, maka peneliti membuat kerangka berpikir seperti di bawah ini:



Sumber: Data diolah, 2022

Pengaruh Parsial = \longrightarrow

Pengaruh Simultan = \dashrightarrow

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

H1. Disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan

H2. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah perawat RS Tk.II dr. Soedjono Magelang adalah berjumlah 300 orang.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* yang diambil dari jumlah populasi. Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. *Purposive sampling* tergolong dalam jenis *nonprobability sampling* yang artinya tidak memberikan peluang yang sama dari setiap populasi. Adapun kriteria sampel dalam penelitian adalah:

- 1) Merupakan perawat di RS Tk. II dr. Soedjono Magelang
- 2) Masa kerja minimal 2 tahun. Hal ini dikarenakan apabila perawat yang telah memiliki masa kerja > 2 tahun maka dianggap telah melewati masa orientasi dan dianggap memahami landasan teoritis dalam melakukan praktik keperawatan. Sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik untuk mendukung kinerjanya.

Dikarenakan jumlah populasi diketahui, maka penentuan jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus *Slovin* Rumus tersebut digunakan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang jumlahnya sudah diketahui (Sugiyono 2019). Untuk tingkat presisi yang digunakan dalam penentuan sampel ini sebesar 10%, adapun rumus *Slovin* sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = Ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = Standar Error

Dari rumus diatas, ukuran populasi pada penelitian ini sebesar 300, dengan nilai standar eror 10% didapatkan ukuran sampel sebesar 75 responden.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data sekunder. Data primer ialah data yang diperoleh langsung dari responden. Penelitian ini memanfaatkan kuisisioner untuk mendapatkan data primer. Sedangkan, data sekunder ialah sumber data yang berasal dari pihak luar atau bukan responden secara langsung. Adapun data sekunder didapat dari pihak Rumah Sakit dr. Soedjono terkait nilai BOR pada tahun 2019 sampai dengan 2021.

Jenis Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Untuk mengetahui besarnya variabel-variabel dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel-variabel yang dianalisa meliputi disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja. Variabel-variabel tersebut disusun menjadi sebuah model yang diestimasi menggunakan analisis regresi, selanjutnya akan dideskripsikan. Penelitian ini sangat bergantung pada respon responden,

sehingga penelitian ini menyebar kuisisioner. Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan pernyataan kepada responden yang telah ditentukan sesuai kriteria dan dijawab sesuai dengan keadaan asli responden tersebut. Penyebaran kuisisioner ini memanfaatkan *Google Form*. Metode ini diharapkan dapat memudahkan responden dalam mengisi karena dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja, sehingga jawaban responden akan cenderung akurat karena diisi diwaktu senggang. Setelah mendapat semua jawaban responden, data tersebut akan diukur keabsahannya terlebih dahulu dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas yang selanjutnya akan diuji dengan uji F, Uji t, dan Uji R Square.

2. Metode pengumpulan data

Teknik pengumpulan data adalah metode atau cara yang digunakan penulis untuk memperoleh data yang diinginkan. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuisisioner disertai skala likert yang berbentuk *Google Form* yang disebar melalui *WhatsApp*. Waktu penyebaran kuisisioner dibatasi sampai total jumlah responden terpenuhi, yaitu sebesar 75 responden.

C. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel pada penelitian ini memanfaatkan Skala Likert 1 sampai dengan 5. Skala Likert 1 sampai dengan 5 digunakan untuk mendeskripsikan jawaban responden dalam bentuk angka. Adapun deskripsi setiap angka sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Angka 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan angka 5 yang artinya sangat setuju, dikarenakan netral atau angka 3 sering menyebabkan bias atau tidak valid karena tidak menunjukkan arah jawaban responden, maka pada penelitian ini netral atau angka 3 dihilangkan.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

a. Kinerja

Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun kriteria pengukuran kinerja menurut Mangkunegara (2013) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Keandalan Kerja
4. Keativitas
5. Sikap Kerja

b. Disiplin kerja

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2019). Menurut (Afandi, 2016) terdapat indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan
 2. Keteladanan pimpinan
 3. Keadilan
 4. Pengawasan melekat
 5. Sanksi hukuman
- c. Motivasi kerja

Motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal (Hartatik, 2018). Menurut (Hasibuan, 2020), terdapat faktor yang berperan sebagai *satisfiers* atau *motivators* yang dijadikan sebagai indikator motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Prestasi atau *achievement*
2. Pengakuan atau *recognition*
3. Pekerjaan itu sendiri atau *the work it self*
4. Tanggung jawab atau *responsibility*
5. Kemajuan atau *advancement*

d. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Beberapa jenis lingkungan kerja yang diuraikan oleh (Sedarmayanti, 2017) sebagai berikut:

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur di tempat kerja/suhu
3. Kelembaban udara tempat kerja
4. Sirkulasi Udara
5. Kebisingan di tempat kerja

E. Metoda Analisis Data

Model Linier Regresi Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel (X1) Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja dan (X3) Lingkungan Kerja terhadap variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan, maka dalam penelitian ini menggunakan rumus regresi linier berganda, Rumus regresi linear berganda sebagai berikut (Sugiyono, 2017):

$$Y = a + \beta_1x_1+ \beta_2x_2+ \beta_3x_3+e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X1 = Disiplin Kerja

X2 = Motivasi

X3 = Lingkungan Kerja

a = Konstanta Regresi

β_1 = Koefisien disiplin kerja

β_2 = koefisien motivasi

β_3 = koefisien lingkungan kerja

e = standar error

F. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keaslian suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid memiliki validitas yang tinggi. Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur yang diinginkan, serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan data yang dikumpulkan tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Teknik statistik yang digunakan untuk

menguji kevalidan data dalam penelitian ini *menggunakan Corrected Item-Total Correlation* lebih besar nilai r tabel (Ghozali, 2016).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama, dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran teknik *cronbach alpha* pada SPSS. Metode ini dilakukan dengan metode *cornbach alpha*, kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *cornbach alpha* lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2016).

G. Pengujian Hipotesis

a. Uji hipotesis bersama-sama

Uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen berpengaruh secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen, terdapat syarat sebagai berikut:

Ha. Uji $\beta_1 ; \beta_2 ; \beta_3 \neq 0$, terdapat pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen, maka Ha diterima dan Ho ditolak

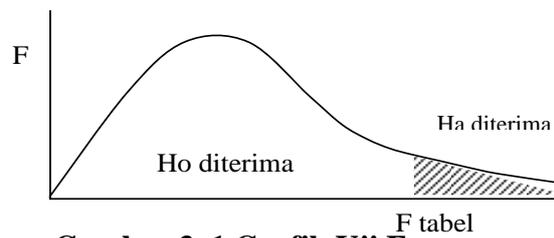
Ho. Uji $\beta_1 ; \beta_2 ; \beta_3 = 0$, tidak terdapat pengaruh secara simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen, maka Ha ditolak dan Ho diterima

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Maka terdapat asumsi sebagai berikut:

Ha. Jika nilai F hitung $> F_{\text{tabel}}$ serta $p_v < \alpha$ (0,05), maka semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Ho. Jika nilai F hitung $< F_{\text{tabel}}$ serta $p_v > \alpha$ (0,05), maka semua variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Berikut adalah daerah Penolakan H_0 yang ditunjukkan dengan grafik di bawah ini:



Gambar 3. 1 Grafik Uji F

b. Koefisien Determinan (*coefficient of determination*)

Koefisien Determinan (*coefficient of determination*) adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen. Kriteria pengukuran koefisien determinasi ada di angka 0 sampai dengan 1, semakin nilai koefisien determinasi mendekati angka 1, maka semakin besar pengaruh variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen. Namun, apabila nilai koefisien detrmisasi semakin mendekati angka 0, maka semakin kecil pengaruh variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen

c. Uji Hipotesis Parsial

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen yang lain dianggap konstan. Terdapat syarat sebagai berikut:

Ha. Uji $\beta \neq 0$, Terdapat pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen, maka Ha diterima dan Ho ditolak.

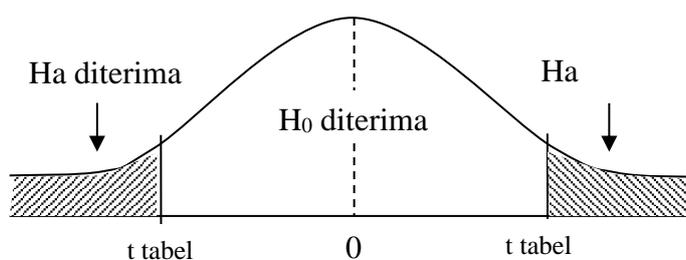
Ho. Uji $\beta = 0$, Terdapat pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

Kriteria penelitian hipotesis sebagai berikut:

Ha. Jika nilai t hitung $>$ t tabel, variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen, maka Ha diterima dan Ho ditolak

Ho. Jika t hitung $<$ t tabel, variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen, maka Ha ditolak dan Ho diterima

Berikut adalah daerah Penolakan Ho yang ditunjukkan dengan grafik di bawah ini:



Gambar 3. 2 Grafik Uji t

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa variabel-variabel dependen berpengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah pada kinerja pegawai Rumah Sakit sehingga variabel-variabel tersebut tidak mempengaruhi nilai BOR. Nilai BOR Rumah Sakit yang rendah dapat disebabkan oleh faktor lain, seperti persaingan antar Rumah Sakit.

B. Keterbatasan Penelitian

Variabel yang diteliti hanya disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja. Yang pada kenyataannya masih banyak lagi variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen, dan variabel lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

C. Saran

1. Pejabat atau pemangku kepentingan Rumah Sakit tk. II dr. Soedjono Magelang dapat membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kedisiplinan dan motivasi karyawan. Selain itu, lingkungan kerja juga harus dibangun secara terpadu agar perawat dapat bekerja maksimal.
2. Pejabat atau pemangku kepentingan Rumah Sakit tk. II dr. Soedjono Magelang atau pejabat terkait dapat membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kedisiplinan perawat seperti memberikan peringatan bagi perawat yang datang terlambat.
3. Pejabat atau pemangku kepentingan Rumah Sakit tk. II dr. Soedjono Magelang atau pejabat terkait dapat membuat kebijakan yang dapat meningkatkan motivasi perawat seperti memberikan apresiasi bagi perawat yang memiliki kinerja tinggi.
4. Pejabat atau pemangku kepentingan Rumah Sakit tk. II dr. Soedjono Magelang atau pejabat terkait dapat membuat kebijakan yang dapat meningkatkan lingkungan kerja perawat seperti memberikan sarana dan prasarana yang layak sehingga perawat tidak terkendala ketika melakukan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2016. *Concept & Indicator Human Resources Management of Management Research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Fianta, Syifananda. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Selama Pandemi Covid-19 Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Timur." *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)* 5(2): 543–52.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. 8th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halawa, Ariston. 2021. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan." *Jurnal Rekam Medic* 4(1): 64–75.
- Hamirul, and Alamsyahril. 2020. *Good Governance Dalam Perspektif Kualitas Pelayanan Publik*. Malang: Malang: Pustaka Learning Center.
- Hartatik, and Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Laksana.
- Hasibuan, Melayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Junaidi, Ahmad. 2017. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) RUMAH SAKIT MAYJEN HM. RYACUDU LAMPUNG UTARA." *Jurnal Kebijakan dan Pelayanan Publik* 3(2): 1–9.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muis, Muhammad Ras, Jufrizen, and Muhammad Fahmi. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* 1(1): 9–25.
- Muntaha, Muntaha, and Mazayatul Mufrihah. 2017. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dokter Soedarso Pontianak." *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis* 8(1): 602–10.
- Nabawi, Rizal. 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2.
- Nitisemito. 2016. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi ke 1. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasetyo, Deni Widyono, and Wasis Wasis. 2019. "Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pada Rumah Sakit Nadhutul Ulama Jombang." *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara* 1(1): 1–12.

- Rianti, Winda. 2020. "Analisis Pengawasan Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan Pada Pt. Aliannisa Martapura." : 1–10.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen SDM Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihanto, and Lana Prinati Putri. 2021. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: UGM Press.
- Sutrisno, Edi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syafitra, Gebby Puja. 2019. "Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat." Universitas Pasundan.
- Terry, George. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wursanto. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi dua. Yogyakarta: Andi.

