

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Alasan Pemilihan Teori

Pada bab ini, peneliti akan menjabarkan terkait teori yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu kepuasan kerja dan disiplin kerja. Teori variabel kepuasan kerja yang digunakan adalah teori dua faktor (*two factor theory*) dikemukakan oleh seorang psikolog bernama Frederick Herzberg, karena berdasarkan data yang sudah dipaparkan bahwa ditemukan gambaran profil terkait kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja yang sesuai dengan teori dua faktor tersebut. Kemudian, teori variabel disiplin kerja yang digunakan adalah teori disiplin kerja yang dikemukakan oleh Alfred R. Lateiner, karena pada teori ini Lateiner menjelaskan bahwa disiplin kerja ialah bentuk tingkah laku karyawan yang mencerminkan ketaatannya terhadap peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas. Tujuannya untuk mewujudkan tujuan organisasi dan sebagai sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Sesuai dengan fenomena yang telah dipaparkan oleh peneliti bahwa disiplin kerja karyawan bagian *quality control* bagian laboratorium rendah dan teori disiplin kerja dari Lateiner ini menggambarkan kondisi disiplin karyawan bagian *quality control* bagian laboratorium di PT. Sanbio Laboratories Bogor.

## 2.2 Kepuasan Kerja

### 2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menyangkut sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya itu (Robbins dan Judge, 2008). Wexley dan Yukl (1977) memandang kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku karyawan pada saat bekerja, terutama tingkah lakunya yang akan tercermin dari tingkat kecelakaan kerja, tingkat absensi, tingkat moral, dan tingkat perputaran tenaga kerja. Dimana semua ini akan berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan.

### 2.2.2 Kepuasan Kerja Menurut *Two Factor Theory*

Teori dua faktor (*two factor theory*) menyatakan terdapat dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas dan tidak puas yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*) karena kondisi itu diperlukan untuk memelihara tingkat kepuasan yang layak (Herzberg, 1996). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors*, sedangkan faktor pemotivasian disebut juga dengan *satisfiers*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factors*.

### 2.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Menurut *Two Factor Theory*

Herzberg menyebutkan faktor pemeliharaan atau *Hygiene Factor* sebagai berikut (dalam Robbins 2013;206):

- a. Kebijakan perusahaan dan administrasi (*company policies*).

Kebijakan yang dilakukan adil bagi karyawan. Yang termasuk dalam kebijakan perusahaan dan administrasi ialah semua yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan perusahaan dalam mengatur jalannya pekerjaan di perusahaan.

- b. Supervisi (*supervision*).

Bimbingan dan bantuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan, diantaranya: bimbingan, dorongan, semangat, bantuan teknis, komunikasi informasi.

- c. Hubungan interpersonal dengan rekan kerja.

Derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang ramah, membina hubungan, mendukung pelaksanaan tugas, dapat diajak bekerja sama, mempunyai rasa kesatuan yang kuat akan menghantarkan seorang karyawan kepada kepuasan kerja yang meningkat.

- d. Hubungan interpersonal dengan atasan.

Perilaku atasan juga merupakan unsur utama dari kepuasan kerja pada umumnya. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat apabila pimpinan bersifat ramah, dapat memahami memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai, menunjukkan suatu pribadi pada

karyawan, memberikan kebebasan karyawan untuk berpendapat, mengkritik atau memberi saran, kerja sama, cara komunikasi.

e. Gaji (*salary*).

Imbalan yang sesuai dengan hasil kerja karyawan. Karyawan menginginkan sistem upah yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan, segaris dengan pengharapan karyawan. Upah dipandang adil apabila didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

f. Keamanan kerja (*security*).

Rasa aman yang dirasakan karyawan terhadap lingkungan kerja, suasana kerja yang aman baik berupa materil maupun nonmaterial.

g. Kondisi kerja (*working conditions*).

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memudahkan karyawan untuk mengerjakan tugas dengan baik. Lingkungan kerja yang nyaman dapat dinilai dari fasilitas yang bersih dan modern, peralatan atau perlengkapan kantor yang memadai, lingkungan kerja yang tenang dan aman.

Herzberg menjelaskan *Motivator Factors* (dalam Robbins 2013;206):

1. Prestasi (*achievement*).

Keberhasilan menyelesaikan tugas, besar kecilnya karyawan mencapai prestasi kerja yang tinggi, melakukan pekerjaan yang terbaik, berprestasi, penilaian prestasi kerja dilakukan secara konsisten, adil, objektif, komitmen terhadap prestasi yang dicapai selama bekerja.

2. Penghargaan (*recognition*).

Besar kecilnya penghargaan atau penghormatan, pujian, pengakuan dari atasan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya.

3. Kenaikan pangkat (*advancement*).

Kesempatan untuk maju yang dicapai selama bekerja. Yang termasuk dalam kenaikan pangkat ialah kebijakan promosi yang adil. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan praktek promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, status sosial yang meningkat dan kesempatan untuk maju.

4. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*).

Besar kecilnya tantangan bagi tenaga kerja dari pekerjaannya. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan, menawarkan beragam tugas, kebebasan, umpan balik mengenai betapa baik karyawan bekerja. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

5. Tanggung jawab (*responsibility*).

Tanggung jawab yang diemban atau dimiliki seseorang terhadap tugas yang harus diselesaikan, diberi kekuasaan, kewenangan untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya sebagai tanggung jawab, sanksi yang tegas atas sikap dari pelaksanaan tugas.

Herzberg (2006) selanjutnya menetapkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah dua hal yang berbeda. Teori ini membedakan dua kelompok faktor

pekerjaan. Faktor yang pertama berhubungan dengan aspek intrinsik pekerjaan yang disebut sebagai faktor motivator atau faktor intrinsik. Faktor kedua berhubungan dengan lingkungan pekerjaan atau faktor ekstrinsik pekerjaan. Secara ringkas, dinyatakan oleh Herzberg (1996), bahwa *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan menyebabkan banyak ketidakpuasan bila faktor tersebut tidak ada, tetapi memberi motivasi jika faktor itu ada. Sebaliknya motivator membimbing kearah motivasi yang kuat dan pemuasan bila faktor itu ada, tetapi tidak menyebabkan ketidakpuasan jika faktor tersebut tidak ada.

#### **2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Munandar (2011) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu karakteristik pekerjaan, yang terdiri dari keragaman keterampilan, jati diri tugas, tugas yang penting, otonomi, pemberian balikan pada pekerjaan; gaji penghasilan, imbalan dirasa adil, penyeliaan, rekan – rekan sejawat yang menunjang dan kondisi kerja yang menunjang.

### **2.3 Disiplin Kerja**

#### **2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. disiplin yaitu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang

dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis. (Hasibuan, 2009:212).

Alfred R. Lateiner (2002) menjelaskan disiplin kerja sebagai suatu tingkah laku yang menunjukkan ketaatan individu pada peraturan yang berlaku dalam melakukan tugas sangat diharapkan dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi sekaligus menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan disiplin adalah bentuk kesadaran yang dimiliki individu untuk selalu mentaati aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku yang mencerminkan ketaatan individu terhadap peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas. Harapannya untuk mewujudkan tujuan organisasi dan sebagai sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi (Lateiner, 2002).

Alfred R. Lateiner (2002) berpendapat bahwa disiplin kerja merupakan suatu kekuatan yang berkembang dalam tubuh individu sendiri. Menyebabkan pekerjaan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan – peraturan dan nilai – nilai yang tertinggi dari pekerjaan dan tingkah laku dengan harapan pekerjaan yang akan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

Lateiner (2002) mengemukakan beberapa aspek-aspek kondisi disiplin kerja pada karyawan, diantaranya:

- a. Karyawan datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya
- b. Karyawan mengenakan pakaian serba baik atau berpakaian seragam pada tempat kerjanya

- c. Karyawan menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati
- d. Karyawan mampu menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memuaskan, serta
- e. Karyawan mampu mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu ketaatan yang dilakukan oleh karyawan dalam mengikuti aturan, norma yang berlaku dalam masyarakat atau dalam suatu perusahaan (pegawai) dengan tujuan agar menjadi lebih tertib atau lancar dalam pelaksanaan kegiatannya.

### **2.3.2 Dampak-dampak Disiplin Kerja**

Leteiner (2002) menyatakan disiplin kerja berkaitan dengan ketepatan waktu kerja kemampuan dalam menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja yang memuaskan serta semangat kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dampak dari individu yang mempunyai disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan datang dan pulang tepat pada waktunya;
- b. Karyawan memiliki semangat kerja yang baik;
- c. Karyawan menggunakan perlengkapan organisasi dengan hati-hati dan
- d. karyawan mampu menghasilkan jumlah kualitas pekerjaan memuaskan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja individu dalam organisasi akan menumbuhkan kesadaran pada ketepatan waktu, ketaatan



terhadap peraturan dan semangat kerjanya baik. Hal tersebut mempunyai peranan yang cukup penting untuk mencapai keberhasilan salah satunya adalah efektivitas organisasi.

### 2.3.3 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi/perusahaan yakni, Terdapat empat perspektif daftar menyangkut disiplin kerja yaitu: (Rivai, 2009:825)

1. Disiplin Retributif (*Retributuf Disciline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corektive Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Prespektif*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan – tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perpektif*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi- konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatif. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta

dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

### **2.3.4 Pembinaan Disiplin Kerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2009:194) pada dasarnya banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

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

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar dapat bersungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.

#### **2. Teladan Pemimpin**

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan disiplin kerja karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dan keteladanan pimpinan yang baik maka disiplin kerja karyawan akan ikut baik. Sebagai seorang pimpinan harus menyadari bahwa dirinya menjadi contoh dan diteladani oleh bawahannya, untuk itu pimpinan harus mempunyai kedisiplinan yang baik agar bawahan juga dapat melaksanakan disiplin yang baik.

#### **3. Balas jasa**

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya maka disiplin akan terlaksana. Balas jasa berperan penting dalam menciptakan disiplin kerja karyawan.

#### 4. Keadilan.

Keadilan akan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja karyawan, karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama.

#### 5. Waskat

(pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja. Secara efektif merangsang disiplin dan moral kerja karyawan, karena karyawan dapat perhatian, bimbingan, petunjuk dan pengarahan dari atasannya langsung. Dengan waskat ini pimpinan akan dapat mengetahui secara langsung kedisiplinan karyawan sehingga pimpinan dapat menilai kondisi setiap karyawan. Selain mengawasi disiplin kerja karyawan, waskat juga mencari sistem kerja yang efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi dan karyawan.

#### 6. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Pimpinan harus berani dan bertindak tegas untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi.

#### 7. Sanksi hukum/ Punishment

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan, karena dengan sanksi hukum yang berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan- peraturan organisasi sehingga perilaku yang indiscipliner akan berkurang. Berat atau ringan sanksi yang diterapkan tersebut juga mempengaruhi baik atau buruknya disiplin kerja karyawan. Hendaknya sanksi hukum tersebut tidak terlalu berat supaya sanksi tersebut dapat dijadikan pelajaran untuk mendidik karyawan agar mengubah perilakunya. Sanksi

hukum yang wajar dan bersipat mendidik akan menjadi motivasi untuk memelihara disiplin.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Menciptakan hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan baik hubungan keatas maupun kepada bawahannya yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* akan ikut menciptakan disiplin kerja karyawan yang baik. Dengan menciptakan human relationship yang serasi akan terwujudnya lingkungan kerja yang nyaman.

#### 2.3.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan

Hasibuan (2009:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

##### 1. Tujuan dan kemampuan.

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

##### 2. Kepemimpinan

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

##### 3. Kompensasi.

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan,

naka senakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

#### 4. Sanksi hukum.

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

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

### 2.3.6 Disiplin Kerja Sebagai Perilaku

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggung jawab. Sehingga dia akan mematuhi atau mengerjakan tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Berdasarkan pengertian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang secara sukarela menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selain itu disiplin

kerja juga diartikan sebagai suatu kondisi dalam organisasi dimana cara pekerja berperilaku sesuai dengan ketentuan-ketentuan perilaku yang bisa diterima. Seseorang dapat dilihat atau merasakan dirinya telah melaksanakan disiplin kerja adalah bagaimana ia berperilaku. Dalam menilai kedisiplinan tentulah tidak terlepas dari pengamatan orang lain, dalam hal ini atasan langsung, karyawan lain atau dari karyawan itu sendiri. Seseorang dapat dikatakan disiplin atau tidak disiplin dapat dilihat dari perilaku yang tampak dalam bekerja.

#### 2.4 Kerangka Pemikiran

Pada perusahaan ini didapatkan informasi bahawa karyawan bagian *quality control* dilaboratorium merasa bangga dengan pekerjaannya karena sesuai dengan *passion* dan latar belakang pendidikan karyawan. Karyawan pun merasa senang karena perusahaan selalu memberi kesempatan untuk menyampaikan ide-ide pengembangan metode kerja yang berguna untuk memajukan perusahaan untuk menjadi lebih baik dan lebih *update*, serta hal tersebut dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan menambah keterampilan mereka. Karyawan pun menyukai pekerjaannya karena mereka selalu diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan seminar. Karyawan juga merasa nyaman bekerja diperusahaan ini karena merasa memiliki relasi yang baik dengan rekan kerjanya, dapat bekerja sama dengan baik.

Namun, disisi lain karyawan juga masih mengeluhkan beberapa hal, yaitu karyawan mengeluhkan persoalan gaji yang dirasa masih kurang karena gaji yang diperoleh masih dibawah standar perusahaan kelas farmasi wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi. Karyawan juga mengeluhkan

terkait fasilitas yang diberikan oleh perusahaan yaitu salah satunya fasilitas *air conditioner* yang dirasa masih panas karena hal tersebut membuat kondisi ruangan menjadi tidak kondusif dan mengganggu proses kerja mereka. Masih berkaitan dengan fasilitas, karyawan mengeluhkan mengenai jaminan kesehatan yang pemberiannya tidak merata, yaitu hanya karyawan tetap saja yang mendapatkan jaminan kesehatan sedangkan karyawan kontrak tidak. Karyawan kontrak maupun karyawan tetap mereka menjalankan *jobdesc* yang sama, maka seharusnya mereka mendapat jaminan kesehatan yang merata.

Kemudian karyawan merasa bahwa kegiatan promosi yang dilakukan diperusahaan masih belum adil dan subyektif. Menurut mereka hanya orang-orang yang dekat dengan petingginya saja yang bisa mendapatkan promosi karyawan merasa kurang senang dengan atasan atau kepala subdepartemennya yang dirasa masih kurang tegas dalam mengarahkan dan membimbing bawahannya. Karyawan pun merasa bahwa *feedback* dari perusahaan masih kurang dan penerapannya belum konsisten, sehingga karyawan masih belum memahami tentang kesalahan-kesalahan dari cara kerja mereka.

Penjelasan diatas sesuai dengan *two factor theory* yang dikemukakan oleh Herzberg. Pada teori ini Herzberg menyatakan terdapat dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas dan tidak puas yaitu faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pertama berhubungan dengan lingkungan pekerjaan atau faktor ekstrinsik pekerjaan. Faktor kedua berhubungan dengan aspek intrinsik pekerjaan yang disebut sebagai faktor motivator atau faktor intrinsik. Secara ringkas, dinyatakan oleh Herzberg (1996), bahwa *hygiene factor* atau faktor

pemeliharaan menyebabkan banyak ketidakpuasan bila faktor tersebut tidak ada, tetapi memberi motivasi jika faktor itu ada. Sebaliknya motivator membimbing kearah motivasi yang kuat dan pemuasan bila faktor itu ada, tetapi tidak menyebabkan ketidak puasan jika faktor tersebut tidak ada.

Dari kedua faktor tersebut Herzberg membagi 4 kelompok atau kategori yaitu kelompok 1 *hygiene factor* tinggi dan *motivator tinggi*, kelompok 2 *hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* rendah, kelompok 3 *hygiene factor* rendah dan *motivator factor* tinggi, kelompok 4 *hygiene factor* rendah dan *motivator factor* rendah.

Berdasarkan kondisi-kondisi yang dirasakan oleh karyawan berdampak pada perilaku kerja mereka. Yaitu karyawan sering datang terlambat dan karyawan selalu memlulai pekerjaan pada pukul 9 pagi. Ketika karyawan mendapat jadwal lembur, karyawan selalu meminta izin untuk tidak bekerja pada minggu selanjutnya dan pada saat bekerja, karyawan bagian *quality control* seringkali tidak menjaga kesterilitas dirinya yaitu tidak mandi terlebih dahulu dan tidak menggunakan pakaian khusus pada saat memasuki wilayah produksi. Berdasarkan hasil audit internal ditemukan bahwa karyawan bagian *quality control* yang paling banyak melakukan kesalahan dalam bekerja. Data-data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan *factory manager* dan kepala departemen produksi.

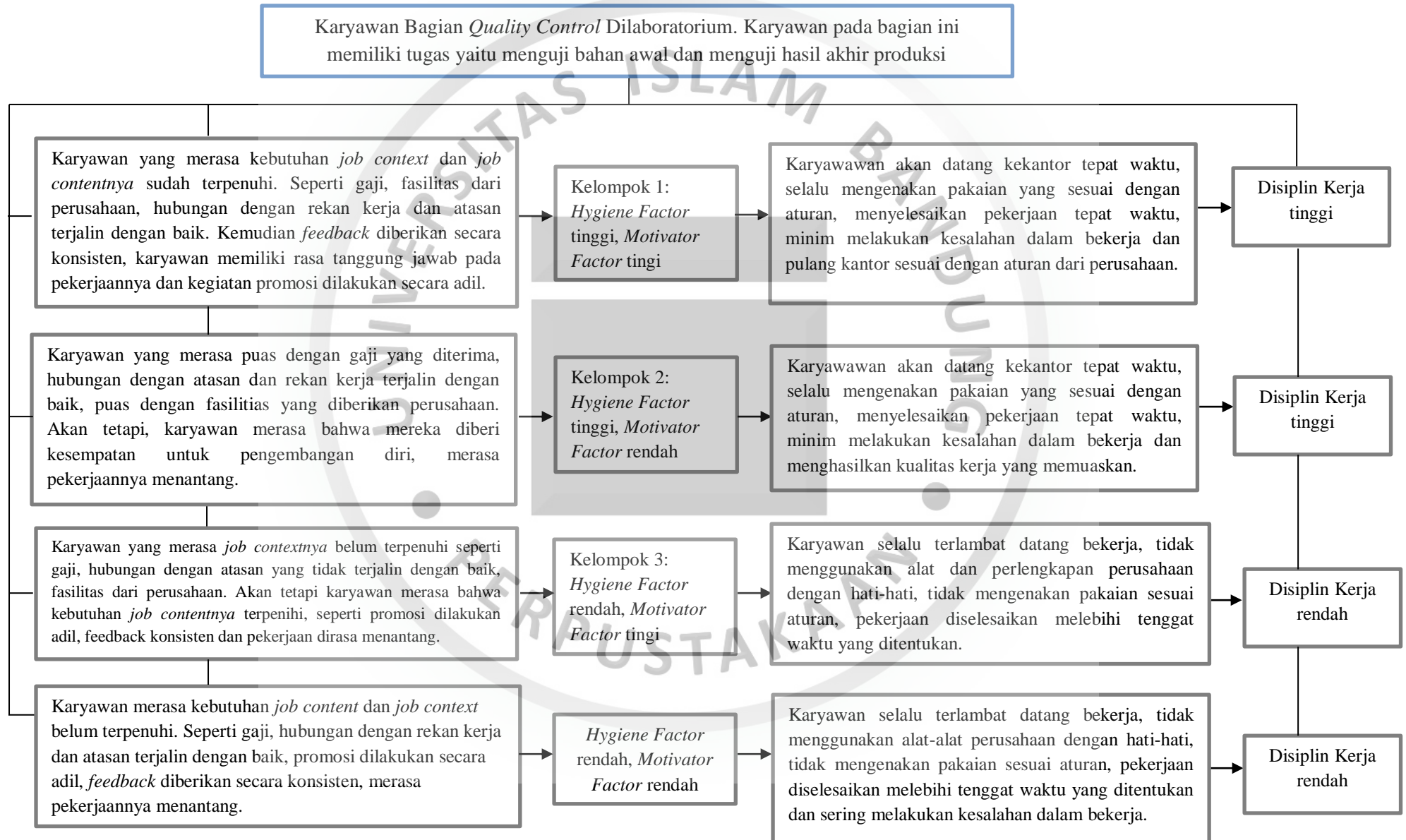
Ketika karyawan bagian *quality control* bagian laboratorium diwawancarai terkait perilaku-perilakunya yaitu karyawan memberi alasan bahwa mereka datang terlambat karena lokasi rumah yang jauh dan waktu keterlambatan dirasa tidak terlalu jauh dari jam masuk kerja. Karyawan selalu



memulai pekerjaan pukul 9 pagi karena sebelum memulai pekerjaan, karyawan harus piket, *briefing* serta persiapan alat terlebih dahulu. Karyawan sering tidak menjaga sterilitas dirinya dan tidak menggunakan pakaian khusus pada saat memasuki wilayah produksi, karena hal tersebut dirasa cukup memakan waktu dan pekerjaan mereka pun banyak. Karyawan selalu meminta izin untuk tidak masuk kerja karena mereka membutuhkan istirahat dan terkait hasil audit internal, karyawan merasa karena dirinya belum memiliki pengalaman bekerja diperusahaan lain dan ketika lulus kuliah, langsung terjun bekerja diperusahaan ini, maka hal tersebut wajar jika karyawan bagian *quality control* masih banyak melakukan kesalahan.

Perilaku yang dimunculkan oleh individu-individu tersebut, menunjukkan ciri-ciri jika para karyawan bagian *quality control* tidak disiplin dalam bekerja. Lateiner (2002) yang menjelaskan disiplin kerja sebagai suatu tingkah laku yang menunjukkan ketaatan individu pada peraturan yang berlaku dalam melakukan tugas sangat diharapkan dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi sekaligus menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Namun, para karyawan cenderung tidak mentaati aturan dan SOP yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Gambar 2. 1 Skema Berpikir



## 2.5 Hipotesis

Terdapat empat hipotesisi dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Terdapat hubungan pada kelompok 1 (*hygiene factor* tinggi, *motivator factor* tinggi) dengan disiplin kerja
- 2) Terdapat hubungan pada kelompok 2 (*hygiene factor* tinggi, *motivator factor* rendah) dengan disiplin kerja
- 3) Terdapat hubungan pada kelompok 3 (*hygiene factor* rendah, *motivator factor* tinggi) dengan disiplin kerja
- 4) Terdapat hubungan pada kelompok 4 (*hygiene factor* rendah, *motivator factor* rendah) dengan disiplin kerja