

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESA

A. Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik. Kinerja sangat penting guna pencapaian target perusahaan sehingga mampu meningkatkan laba yang pada akhirnya mampu memberikan kesejahteraan bagi seluruh rakyat.

1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama waktu periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison dkk, 2018).

a. Kemampuan dan keahlian.

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan secara benar, sesuai yang telah ditetapkan.

b. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil yang baik, artinya dengan

mengetahui tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

c. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan yang artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

e. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dan dalam dari dalam dirinya atau dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

i. Kepuasan

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana menjadi nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi

kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana termpatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2. Indikator Kinerja Karyawan

a. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

b. Kualitas

Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.

c. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti, ini modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

d. Taat asas

Tidak hanya memenuhi target, kualitas, dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

B. Motivasi

Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu yang membuat seseorang memulai, melaksanakan, dan mempertahankan kegiatan tertentu (Hanafi, 2011). Dalam kegiatan bisnis sangatlah penting bagi seorang pemimpin organisasi untuk memahami motivasi bawahannya. Dengan pemberian motivasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan kinerja untuk memperoleh hasil kerja secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

1. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow.

Teori dari Abraham Maslow mengemukakan tentang lima jenjang kebutuhan yang tersusun dalam suatu hierarki (Edison dkk, 2018), antara lain yaitu:

- a. *Physiological needs* (kebutuhan fisiologis) merupakan sebuah kebutuhan yang paling dasar yaitu seperti kebutuhan untuk mendapatkan makanan, kebutuhan air, kebutuhan udara, kebutuhan istirahat, dan kebutuhan hubungan seksual.

- b. *Safety needs* atau *security needs* (kebutuhan akan rasa aman) merupakan sebuah kebutuhan terhadap lingkungan yang aman dan terlindungi, baik dilihat dari segi fisik maupun emosi. Termasuk kebutuhan bebas dari sebuah ancaman termasuk lingkungan yang tertib dan kebebasan dari perlakuan kekerasan.
- c. *Affection needs* atau *love needs* atau *belonging needs* (kebutuhan untuk disukai) adalah sebuah kebutuhan yang tingkatannya lebih tinggi, setelah kebutuhan dasar fisik dan rasa amannya (rasa memiliki, sosial, dan cinta) dapat terpenuhi.
- d. *steem needs* (kebutuhan harga diri) merupakan suatu kebutuhan untuk dapat memiliki sebuah prestasi dan mendapat pengakuan serta mendapat penghargaan dari orang lain.
- e. *Self-actualization needs* (kebutuhan pengembangan diri atau aktualisasi diri) adalah suatu kebutuhan pada hierarki yang tinggi, yaitu dapat terpenuhinya kebutuhan diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang dimiliki.

2. Teori Erg Alderfer

Teori ERG memiliki tiga perangkat kebutuhan hierarki (Edison dkk, 2018) yaitu:

- a. *Existence* kebutuhan akan ekstensi, adalah suatu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, dan istirahat.

- b. *Relatedness* kebutuhan untuk memiliki hubungan dengan pihak yang lain, yaitu suatu kebutuhan yang didapatkan dari suatu hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat.
- c. *Growth* pertumbuhan merupakan suatu kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan yang dimiliki pribadi seperti keahlian, kreatif, dan produktif

3. Teori Motivasi David McClelland

McClelland mengemukakan terdapat tiga kebutuhan dasar yang memotivasi kebutuhan manusia (Hanafi, 2011):

- a. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power* atau *n-pow*). Manusia sejatinya memiliki keinginan untuk mendapatkan kekuasaan, biasanya orang yang seperti ini menginginkan posisi menjadi pemimpin dan dapat lebih *outspoken*, *agresif*, menuntut banyak, menyukai pembicaraan di depan publik.
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation* atau *on-off*). Manusia selalu interaksi dengan orang lain, manusia mempunyai rasa cinta, dan ingin menghindari penolakan oleh kelompoknya. Biasanya orang semacam ini menyukai hubungan yang akrab, saling mengerti, bersedia membantu orang lain, dan menyukai hubungan dengan orang lain yang baik.
- c. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement* atau *n-ach*). Manusia ingin memiliki prestasi dan manusia memiliki keinginan kuat untuk bisa sukses sekaligus manusia khawatir akan kegagalan yang besar.

Selain memberikan motivasi kepada karyawannya perusahaan juga harus mengatur dan membangun kedisiplinan terhadap karyawan melalui peraturan perusahaan yang tidak menyimpang dari perundang-undangan yang berlaku agar tujuan perusahaan tercapai.

C. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2019).

Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, yaitu:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti jika pekerjaan yang dibebankan harus sesuai antara diri karyawan dengan kemampuan dari karyawannya sendiri, dengan tujuan agar dia dapat bekerja dengan baik dan bersungguh-sungguh serta memiliki sikap disiplin dalam mengerjakan tugasnya.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan berperan penting untuk menentukan kedisiplinan karyawan karena karyawan menjadikan pimpinan sebagai teladan dan panutan untuk bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh untuk karyawan yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai antara

perkataan dan perbuatan. Memiliki teladan atau pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan memiliki sikap yang kurang baik (kurang disiplin), otomatis para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas Jasa

Balas jasa ikut berperan memengaruhi sikap kedisiplinan karyawan. Balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin banyak terhadap pekerjaannya, maka kedisiplinan mereka akan menjadi semakin baik pula. Oleh karena itu balas jasa memiliki peran penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa yang ada maka akan semakin baik kedisiplinan karyawan dalam pekerjaannya. Sebaliknya, apabila balas jasa yang diberikan kecil, maka kedisiplinan karyawan juga akan menjadi rendah. Karyawan susah untuk berdisiplin baik jika kebutuhan-kebutuhan primer masih tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut menjadi pendorong terciptanya kedisiplinan karyawan. Suatu ego dan sikap yang dimiliki manusia akan selalu meminta dirinya dianggap penting dan diperlakukan seharusnya. Keadilan akan dijadikan dasar sebuah kebijakan dalam pemberian pengakuan atau hukuman yang merangsang kedisiplinan karyawan.

5. Pengawasan Melekat (Waskat)

Waskat merupakan suatu tindakan yang nyata dan paling efektif untuk menciptakan kedisiplinan karyawan perusahaan. Adanya waskat akan memberikan jaminan bahwa karyawan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, gairah kerja serta prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukum

Sanksi hukum memiliki peran penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Adanya sanksi hukum menjadikan karyawan semakin semakin takut untuk melanggar peraturan- peraturan perusahaan, menjaga sikap dan perilaku disiplin. Sanksi hukum harus ditetapkan dengan pertimbangan yang logis, masuk akal, dan diinformasikan yang jelas dan rinci kepada seluruh karyawan.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan merupakan tegas dalam melakukan sebuah tindakan yang dapat memengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Menjadi pimpinan harus berani dan tegas terhadap hukuman karyawan agar terwujudnya sikap disiplin. Karyawan yang kurang disiplin harus diberikan sanksi yang sesuai dengan aturan hukum yang ada di perusahaan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan kerja dan

suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan kerja yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari karyawan dan pimpinan.

D. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Sunnyoto, 2013). Lingkungan kerja yang nyaman dan aman akan mendorong karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan. Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara akan suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang memiliki kaitan dengan lingkungan kerja yaitu :

1. Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdiri dari dua hubungan antara lain yaitu hubungan Individu dan Hubungan Kelompok. Hubungan individu yaitu sebuah motivasi yang diperoleh seorang karyawan yang datang dari rekan kerja maupun atasan. Dalam hubungan kelompok yaitu hubungan antara karyawan dengan banyak orang secara langsung.

2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bising dan tidak tenang akan dapat menimbulkan pengaruh buruk. Adanya ketidaktenangan itulah yang menjadi sebuah

penyebabnya. Bagi karyawan ketenangan lingkungan sangat membantu untuk karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan meningkatkan produktivitas kerjanya.

3. Peraturan kerja

Sebuah peraturan kerja yang baik dan jellas memberikan pengaruh untuk kepuasan kinerja karyawan dan pengembangan karir perusahaan. Adanya perangkat peraturan akan menuntut karyawan ntuk menjalankan aktivitas guna mencapai tujuan perusahaan.

4. Penerangan

Penerangan yang baik dalam perusahaan sangat diperlukan untuk menunjang proses kinerja karyawan. Adanya penerangan yang baik dapat membantu meminimalkan tingkan kecelakaan di perusahaan. Selain itu juga dapat memudahkan pengamatan an pengawasan.

5. Sirkulasi udara

Penting adanya sirkulasi udara yang cukup akan memberi kenyamanan untuk karyawa. Salah satu upaya untuk memberikan sirkulasi udara yaitu melalui ventilasi. Ventilasi dapat dibangun dengan cukup lebar terutama pada ruangan yang terlalu panas.

6. Keamanan

Lingkungan kerja yang memiliki rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamana karyawan. Hal ini akan membantu memberikan dorongan semangat kerja, keamanan yang dimasukan dalam lingkungan kerja merupakan keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

Dengan adanya lingkungan kerja yang baik dan nyaman maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

E. Hubungan antar variabel

1. Hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja menjadikan sebuah dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Ketika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya maupun dari luar maka akan memberikan motivasi dorongan untuk melakukan sesuatu dengan baik. Karyawan juga akan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerja pada diri karyawan. Hal ini juga akan terjadi sebaliknya, makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya maka kinerjanya akan turun. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang (Kasmir, 2019). Pada penelitian ini mengajukan hipotesis motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. LPP Agro Nusantara Yogyakarta

H_1 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT LPP Agro Nusantara Yogyakarta

2. Hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Disiplin kerja merupakan sebuah usaha dari karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya dengan sungguh- sungguh. Disiplin kerja dapat berupa dalam bentuk waktu. Misalnya dengan masuk kerja tepat waktu. Kemudian disiplin juga dapat berupa bentuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan perintah yang telah diperintahkan oleh atasan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja karyawan (Kasmir,

2019). Pada penelitian ini mengajukan hipotesis motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. LPP Agro Nusantara Yogyakarta

H₂ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT LPP Agro Nusantara Yogyakarta

3. Hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja yang memberikan suasana nyaman dan tenang akan membuat suasana kerja menjadi makin kondusif. Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi semakin baik. Namun jika suasana atau kondisi lingkungan tidak mendukung dan tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan maka akan berpengaruh buruk dalam bekerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja seseorang (Kasmir, 2019) Pada penelitian ini mengajukan hipotesis motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. LPP Agro Nusantara Yogyakarta

H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT LPP Agro Nusantara Yogyakarta.

4. Hubungan motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja

Motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja secara bersama sama akan memberi pengaruh kinerja karyawan karena ketiga variabel merupakan faktor- faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan (Kasmir, 2019). Pada penelitian ini mengajukan hipotesis motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. LPP Agro Nusantara Yogyakarta

H₄ : Motivasi, disiplin kerja, dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT LPP Agro Nusantara Yogyakarta.

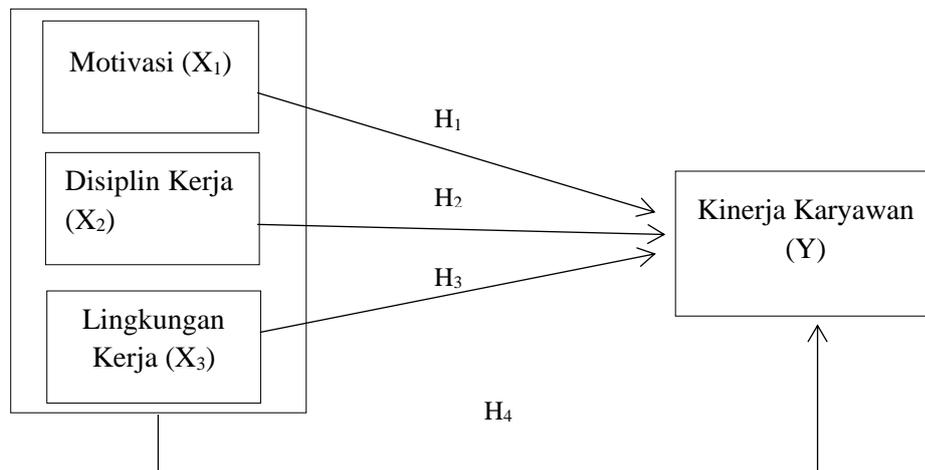
F. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul	Hasil Penelitian
Evi dkk (2013)	Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. ANGKASA PURA 1 (PERSERO) Bandara International Sultan Hasanuddin Makasar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.
Pratiwi Annisa, Ismi Darmastuti. (2014)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan. 2. Motivasi berpengaruh Terhadap kinerja karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan.
Cristian dkk (2014)	Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. 2. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado.

Penulis	Judul	Hasil Penelitian
Hasby dkk (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Depo JAPFA PT. Salam Pasific Indonesia Lines (SPIL) Di Surabaya	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Depo Japfa PT. Salam Pasific Indonesia Lines (SPIL) Surabaya.
Isnan (2017)	Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta Dengan Variable Motivasi Sebagai Intervening	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta.

G. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir