

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Kinerja

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Menurut Edison et al. (2022) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

a. Penilaian Kinerja

Menurut Armstrong dalam Edison et al. (2022) “penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai penilaian individu dan formal yang dilakukan oleh manajer melalui, biasanya, sebuah pertemuan kajian tahunan. Sebaliknya, ada proses dalam manajemen kinerja yang lebih kompleks, lebih memakan waktu, dan lebih mudah karena manajer yang menekankan pentingnya bekerja sama dengan menekankan pentingnya mempertahankan fokus pada masa kini dan masa depan”.

Penting sekali bagi perusahaan untuk mendapatkan hasil penilaian kerja. Pegawai/karyawan juga membutuhkan masukan agar dapat melakukan perbaikan dan meningkatkan kualitas kerja mereka. Maka dari itu, perusahaan harus menganalisa sistem penilaian

yang sudah ada untuk mengetahui apakah sistem tersebut masih relevan atau perlu dibenahi. Selain itu, sistem penilaian kerja dimaksudkan untuk memberikan informasi dan data yang relevan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan bisnis dan organisasi (Edison et al., 2022).

Salah satu cara untuk mengevaluasi pekerjaan yang dilakukan pegawai atau karyawan adalah dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan melihat kontribusi dan hasil yang telah diberikan. Mengingat pentingnya penilaian yang dimaksud, maka harus dilakukan dengan cara yang tepat dan terarah. Penilaian juga dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana perubahan dalam suatu kinerja karyawan.

Sebuah perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan berdasarkan beberapa kriteria, yaitu:

1. Manajemen perlu mengetahui kemampuan karyawan (atau pihak yang dinilai) dalam menjalankan tugasnya.
2. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan benar sesuai dengan tujuan perusahaan/organisasi.
3. Manajemen memberi sinyal kepada pegawai/karyawan bahwa setiap proses dan/atau hasil yang dicapai akan dinilai dan dihargai sesuai kontribusi dan prestasi yang dicapai.

Sistem penilaian kinerja ini dapat memacu motivasi pegawai/karyawan untuk berprestasi dan pada saat bersamaan

membantu manajemen mengambil keputusan, misalnya pemberian penghargaan, kenaikan kompensasi, promosi, dan juga sebagai sarana kaji banding. Karena itu, cara pengukuran kinerja yang objektif menjadi sangat penting. Sebab, penilaian akan diterima baik oleh yang dinilai jika cara pengukurannya disepakati bersama dan transparan. Beberapa perusahaan/organisasi mengukur kinerja ini melalui *balanced scorecard* (Edison et al., 2022).

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis (1964) yang merumuskan bahwa:

- *Human Performance* = *Ability* + *Motivation*
- *Motivation* = *Attitude* + *Situation*
- *Ability* = *Knowledge* + *Skill*

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* + *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu

ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi) artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2017).

Menurut Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa secara umum, ada dua jenis lingkungan kerja, yaitu:

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik mengacu pada semua aspek lingkungan fisik di sekitar tempat kerja yang dapat memberikan dampak kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung, seperti fasilitas

meja, kursi, komputer, mesin fotokopi, jaringan internet, dan lain sebagainya.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan tempat kerja yang berdampak pada kondisi manusia, seperti suhu, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, aroma yang tidak menyenangkan, warna, dan lainnya dikenal sebagai lingkungan kerja non-fisik.

3. Motivasi

Menurut Luthan dalam Edison et al. (2022), motivasi adalah kebutuhan yang mendorong untuk mencapai tujuan. Ada tiga hal yang berinteraksi serta saling bergantung pada elemen kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*), dan tujuan (*goals*). Menurut Maslow dalam Edison et al. (2022) motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya. Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan, dan mempertahankan kegiatan tertentu (Hanafi, 2022).

a. Pendekatan Motivasi

Menurut Hanafi (2022) ada tiga pendekatan terhadap motivasi yaitu pendekatan tradisional, pendekatan hubungan manusiawi (*human relation*), dan pendekatan *Human Resource Management*.

1) Pendekatan Tradisional

Menurut pendekatan ini, motivasi seseorang didorong oleh keinginannya untuk memperoleh gaji/uang. Uang membuat seseorang bekerja atau berperilaku. Karyawan pada umumnya malas, tidak mau bekerja. Tetapi setelah didorong dengan insentif uang, karyawan mau bekerja.

2) Pendekatan Hubungan Manusiawi (*Human Relation*)

Pendekatan *human relation* mengatakan bahwa motivasi seseorang didorong oleh keinginannya untuk berinteraksi dengan orang lain. Tugas-tugas yang dikerjakan oleh pekerja secara rutin akan membuat karyawan bosan. Dalam hal ini manajer dapat mengurangi kebosanan tersebut dengan menyediakan lingkungan sosial. Manajer dapat mengaktifkan kegiatan-kegiatan sosial seperti pertemuan informal, misal pertemuan pengajian, kegiatan arisan, agar karyawan tidak dilanda kebosanan.

3) Pendekatan *Human Resource Management*

Pendekatan *human resource management* mengatakan bahwa kepentingan karyawan harus diperhitungkan. Menurut pendekatan ini pekerjaan itu sendiri dapat memberi motivasi terhadap karyawan. Tanggung jawab terhadap pekerjaan, penyelesaian pekerjaan, dan prestasi kerja merupakan sumber motivasi penting yang harus diperhitungkan untuk mendorong karyawan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari pegawai.

1) Faktor-faktor Intern antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- Adanya penghargaan terhadap prestasi
- Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- Pimpinan yang adil dan bijaksana dan
- Perusahaan tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Karyawan akan merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat:

- Hak otonomi
- Variasi dalam melakukan pekerjaan
- Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2) Faktor-Faktor Ekstern antara lain:

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

4. Disiplin Kerja

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016).

a. Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif yaitu:

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah

untuk menggekan pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatuhkan suatu dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, antara lain:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun, penerapan

disiplin tidak selalu dijamin dengan pemberian kompensasi yang sesuai.

2) Perusahaan memiliki pemimpin teladan atau tidak

Keteladanan pemimpin sangat penting dalam menegakkan disiplin karyawan karena di dalam lingkungan kerja, setiap orang akan memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan aturannya. Jika pemimpin dapat mengontrol ucapan, tindakan, dan sikapnya untuk tidak melanggar aturan disiplin yang telah ditetapkan, seperti aturan jam kerja, maka ia akan datang ke tempat kerja tepat waktu setiap harinya.

3) Ada aturan-aturan khusus yang dapat diikuti

Jika tidak ada standar tertulis yang jelas untuk diikuti sebagai patokan bersama, pembinaan disiplin di tempat kerja tidak akan mungkin terjadi. Jika satu-satunya peraturan yang ditetapkan hanya berdasarkan instruksi lisan yang bisa berubah-ubah tergantung pada keadaan dan situasi, maka disiplin akan sulit diterapkan. Oleh karena itu, jika ada peraturan tertulis yang telah disepakati bersama, maka disiplin akan lebih mudah ditegakkan di sebuah perusahaan. Dengan demikian, karyawan akan memiliki kepastian bahwa siapa pun yang perlu dikenakan sanksi maka mereka akan menjalankannya sanksi tersebut.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Semua pekerja merasa aman dan memiliki komitmen yang kuat untuk tidak melakukan hal yang sama karena keberanian pemimpin untuk bertindak sesuai dengan seberapa serius pelanggaran yang dilakukan karyawan, dengan menindak pelanggaran disiplin, dan sesuai dengan konsekuensi yang ada. Lingkungan kerja di perusahaan akan sangat terpengaruh jika pimpinan tidak dapat bertindak bahkan ketika karyawan telah melanggar peraturan dengan jelas. Banyak karyawan mungkin meragukan pentingnya disiplin jika pimpinan tidak memiliki keberanian untuk menghukum mereka yang melanggar peraturan tanpa konsekuensi.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Setiap tindakan yang dilakukan oleh perusahaan memerlukan pengawasan untuk memastikan bahwa pekerja menyelesaikan tugas mereka dengan benar dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Namun, hal ini juga merupakan aspek mendasar dari sifat manusia yang selalu mencari kebebasan dari batasan dan kendala. Karyawan akan, sedikit banyak, terbiasa menjalankan disiplin kerja di bawah pengawasan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Selain merasa senang dengan gaji yang tinggi dan pekerjaan yang menantang, para karyawan juga merasa bahwa atasan mereka

harus memberikan perhatian lebih kepada mereka. Mereka ingin didengar mengenai kesulitan dan keluhan. Serta prestasi, moral, dan semangat kerja karyawan akan sangat dipengaruhi oleh pemimpin yang berhasil memberikan perhatian pada tenaga kerja mereka karena mereka akan selalu diakui dan dihargai oleh anggota timnya.

- 7) Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan positif yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- Saling menghargai adalah salah satu perilaku positif yang membangun, jika ada di tempat kerja.
- Berikan pujian pada waktu dan tempat yang tepat sehingga penerimanya akan merasa bangga.
- Sering-seringlah mengikutsertakan karyawan dalam rapat, terutama yang membahas masa depan dan pekerjaan mereka.
- Ketika seorang rekan kerja harus meninggalkan kantor, mereka harus memberi tahu semua orang di mana dan mengapa, bahkan kepada bawahan.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, maka perlu adanya penelitian terdahulu terkait dengan variabel yang akan diteliti mengenai lingkungan kerja,

motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Berikut beberapa penelitian terdahulu untuk mendukung penelitian ini:

Tabel 2. 1 Konseptual Penelitian Terdahulu

| Peneliti | Judul | Hasil Penelitian |
|-----------------------------------|---|--|
| Safira dan Rozak (2020) | Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah) | Lingkungan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai |
| Abdullah (2018) | Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya) | Motivasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan |
| Bawelle & Sepang (2016) | Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Cabang Tahuna | Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan |
| Oktarini (2017) | Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung | Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai |
| Sari (2018) | Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan) | Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai |
| Fitri, Salfadri, & Sunreni (2021) | Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Padang | Lingkungan kerja memiliki pengaruh tapi tidak signifikan terhadap kinerja Motivasi Kerja memiliki pengaruh tapi tidak signifikan terhadap kinerja |

| Peneliti | Judul | Hasil Penelitian |
|----------------------------|--|---|
| | | Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja |
| Pramadita dan Surya (2015) | Pengaruh Motivasi, Disiplin kerja dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (PERSERO) Distribusi di Denpasar Bali | Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja |
| Ramadhan (2018) | Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Finnet Indonesia) | Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Disiplin kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja |

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

1. Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan. Variabel lingkungan kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja, hal ini dikarenakan semakin pegawai merasa nyaman dan aman dengan lingkungan kerjanya baik dari fisik maupun non fisik akan sangat mempengaruhi produktivitas dari pegawai tersebut, lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh

Abdullah (2018), Pramadita dan Surya (2015), dan Ramadhan (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Ogan Komering Ilir

2. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja

Menurut Maslow dalam Edison et al. (2022) motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya. Variabel motivasi memiliki keterkaitan dengan variabel kinerja dikarenakan apabila seorang karyawan merasa termotivasi oleh apa yang dilakukannya kepada perusahaan akan memberikan kinerja yang maksimal sehingga akan menguntungkan pihak perusahaan. Hal ini dibuktikan dari penelitian yang dilakukan oleh Pramadita dan Surya (2015) motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian Ramadhan (2018) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H₂ : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Ogan Komering Ilir

3. Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja

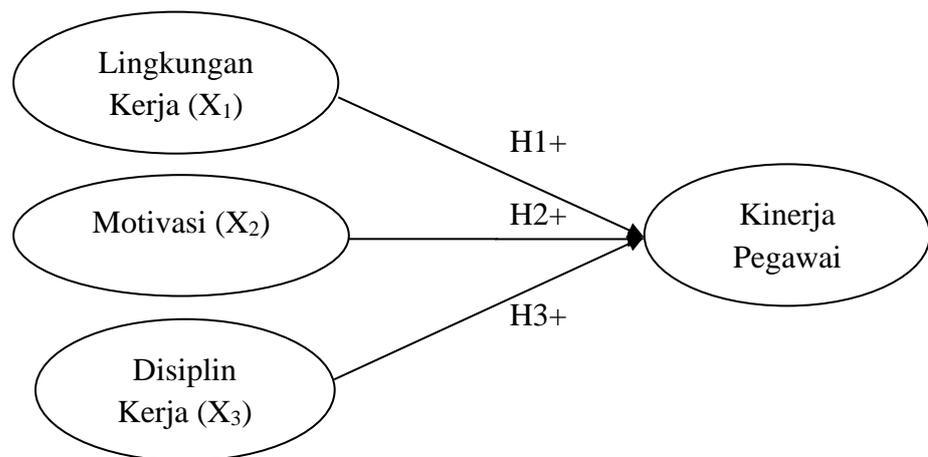
Menurut Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Variabel disiplin kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai, hal ini dikarenakan semakin baik kedisiplinan seorang pegawai maka semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai (Hasibuan, 2016). Pernyataan ini dibuktikan dari penelitian yang dilakukan oleh Bawelle & Sepang (2016), Oktarini (2017), Sari (2018), Fitri, Salfadri, & Sunreni (2021), dan Pramadita dan Surya (2015) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H₃ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Ogan Komering Ilir

D. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian berikut menggambarkan hubungan antar variabel bebas yaitu Lingkungan Kerja (X_1), Motivasi (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y)



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian