

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja organisasi dewasa ini telah menjadi sorotan publik, hal ini karena telah timbulnya iklim demokratisasi dan keterbukaan. Di samping itu, selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara objektif. Kesulitan ini disebabkan belum adanya sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi tentang keberhasilan suatu organisasi. Secara konseptual, kinerja pada dasarnya dapat dilihat dalam dua aspek, yaitu kinerja pegawai merupakan hasil kerja individu dalam organisasi.

Prayudi, (2020) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karyawan dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan. Sedangkan kinerja organisasi merupakan prioritas dari pekerjaan yang dilakukan oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan dan kinerja organisasi sangat erat kaitannya. Pencapaian tujuan organisasi digunakan atau dilakukan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Kamal et al., (2019) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tempatnya bekerja. Menurut Nurhayati, (2020), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Safitri & Mahaputra, (2020) menjelaskan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan

kesungguhan serta waktu. Sedangkan Herawati & Madyatama, (2021) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Nurhayati, (2020) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hal penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah pelatihan dan motivasi terhadap karyawan. Bagaimana memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain melalui pemberian motivasi dan pelatihan kerja. Penelitian telah menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk meningkatkan tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. Berbagai asumsi dan harapan muncul dalam interaksi sehari-hari antara atasan dan bawahan. Ketika atasan dan bawahan membentuk asumsi dan harapan mereka sendiri, yang seringkali sedikit berbeda, perbedaan inilah yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat kinerja. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama kurun waktu tertentu pada saat melaksanakan tugas, seperti B. Standar tenaga kerja, tujuan atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan disepakati bersama.

2) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Safitri & Mahaputra, (2020), menjelaskan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi maju tidaknya suatu perusahaan terutama sekali pada kinerja pegawai. Dibawah ini akan dipaparkan beberapa defenisi dan pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangat penting bagi seorang pemimpin untuk memahami kondisi organisasi karena pemimpin perlu menyalurkan bawahannya untuk membantu mereka mencapai tujuan pribadi dan bisnis. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

b. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

c. Kualitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

d. Kemampuan Kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

e. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya”.

f. Motivasi Kerja

Sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya.

g. Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

h. Kuantitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

i. Komitmen Organisasi

Tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi”.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Safitri & Mahaputra, (2020) mengajukan tiga kriteria penting yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja :

- a. Kualitas kerja, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. Kuantitas kerja, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c. Kerja sama, adalah merujuk pada praktik seseorang atau kelompok yang lebih besar yang bekerja di khayalak dengan tujuan atau kemungkinan metode yang disetujui bersama secara umum, alih-alih bekerja secara terpisah dalam persaingan.

2. Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan

pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, seorang manajer harus memiliki teknik yang dapat menjaga kinerja dan kepuasan kerja, antara lain dengan cara memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Fasochah et al., (2019), “motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan”. Menurut Saleh & Utomo, (2018), “motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan- kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya”. Menurut Fachrezi, (2020), “motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan”. Menurut Elwisa, (2017) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Berdasarkan pengertian motivasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dimaksudkan untuk mempengaruhi maupun mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan. Dengan adanya motivasi dalam diri seseorang, maka akan dengan mudah untuk mengarahkan dan menggerakkan orang tersebut untuk melakukan sesuatu hal seperti yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Motivasi untuk setiap individu dalam melakukan sesuatu pada dasarnya berbeda-beda, sehingga hal ini menjadi salah satu masalah yang harus dihadapi oleh manajemen karena motivasi yang menurun dalam diri karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi yang ada dalam diri individu lazimnya tidak selalu sama

dan cenderung dapat berubah dengan cepat dimana perubahan motivasi dalam diri individu disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia harus mengetahui faktor yang mendominasi perubahan motivasi dalam diri individu. Menurut Giyanisa, (2021), ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi dalam diri karyawan, yaitu:

1. Faktor intern, terdiri dari :
 - a. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya”. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
 - Memperoleh kompensasi yang memadai
 - Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 - Kondisi kerja yang aman dan nyaman
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.
 - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Bila diperinci, maka 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
 - Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
 - e. Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan

mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukan itu masih termasuk bekerja juga. Karyawan akan dapat 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 ekstern, terdiri dari:

- a. Kondisi lingkungan kerja Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- b. Kompensasi yang memadai Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan.
- c. Supervisi yang baik Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan

dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

- 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 karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berhadapan akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.
- e. Status dan tanggung jawab Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya menghadapi kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan.
- f. Peraturan yang fleksibel Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja sama antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ada banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi motivasi yang ada dalam diri seseorang. Oleh sebab itu, sangat sulit untuk menentukan satu

persatu secara spesifik faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang. Akan tetapi, secara umum pada dasarnya setiap individu ataupun sebagian besar individu yang bekerja di perusahaan mempunyai motivasi yang hampir sama mengapa harus bekerja di perusahaan.

Dengan demikian, manajemen dapat menetapkan secara umum garis besar motivasi yang mempengaruhi karyawan untuk dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Karyawan yang memotivasi yang kuat dalam dirinya, maka akan lebih semangat dalam melaksanakan setiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan karyawan yang mempunyai motivasi yang kurang dalam dirinya, maka hal ini menimbulkan kurang semangat dalam melaksanakan dan menyelesaikan setiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

3) Indikator Motivasi Kerja

Menurut Satria et al., (2018), pengukuran motivasi kerja adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap

persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

3. Disiplin Kerja

1) Pengertian 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 merupakan fungsi sumber daya manusia yang keenam dari fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin banyak disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil kerja yang optimal.

Herawati & Madyatama, (2021), “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Harahap & Tirtayasa, (2020) mengartikan “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”.

Salah satu upaya untuk mengatasi penyebab tindakan indisipliner yang bertujuan untuk pertumbuhan organisasi yaitu memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara

perorangan maupun kelompok. Adanya disiplin kerja sangat bermanfaat dalam mendidik karyawan untuk mematuhi peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku pada perusahaan tersebut sehingga akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Tujuan disiplin baik secara kelompok maupun perorangan adalah untuk mengarahkan tingkah laku seseorang pada realita yang harmonis dan untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselerasan antara hak dan kewajiban karyawan.

2) Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar dan prosedur organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Kurangnya kedisiplinan karyawan akan membuat perusahaan sulit mencapai hasil kerja yang optimal. Marsoit et al., (2017) menyebutkan beberapa bentuk disiplin yang baik yang tercermin pada suasana, sebagai berikut :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Perusahaan berperan mengelola karyawannya agar mampu mematuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga setiap karyawan bekerja dengan disiplin dan efektif. Berbagai aturan dan norma yang ditetapkan oleh suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar setiap karyawan dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan dan norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tulisan, skorsing, penurunan posisi bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Hal itu dilakukan bertujuan agar setiap karyawan bekerja dengan disiplin dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Apabila karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Feel et al., (2018) menyatakan 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 menyatukan 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.

Feel et al., (2018) mengemukakan beberapa jenis-jenis disiplin kerja, diantaranya yaitu:

- a. Disiplin Diri

Disiplin diri memiliki peran yang sangat besar untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri, karyawan akan bertanggung jawab, dapat mengatur dirinya sendiri serta akan menghargai dirinya sendiri dan

orang lain. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung dengan situasi lingkungan yang kondusif.

b. Disiplin Kelompok

Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok memberikan peran sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Hal itu dapat terjadi jika setiap karyawan menanamkan disiplin kelompok. Karyawan dibiasakan bertindak dengan cara berdisiplin. Kebiasaan bertindak disiplin ini merupakan awal terbentuknya kesadaran.

c. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan sikap dan iklim organisasi, dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Disiplin preventif mendorong sikap disiplin diri karyawan untuk dapat menjaga sikap tanpa adanya paksaan.

d. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk mencegah karyawan melakukan perbuatan yang tidak baik atau melanggar peraturan pada organisasi tersebut.

e. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Hukuman untuk disiplin progresif yang akan diberikan kepada karyawan seperti teguran secara lisan oleh atasan, di skorsing atau bahkan juga akan diberhentikan atau dipecat.

Adanya disiplin kerja dilakukan agar setiap karyawan patuh dan taat terhadap peraturan perusahaan. Karyawan yang melakukan pelanggaran tata tertib perusahaan dalam bekerja akan diberikan sanksi secara bertahap sesuai dengan kesalahan yang diperbuat. Sanksi tersebut mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan yang melanggar aturan, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar.

3) Faktor – Faktor yang memengaruhi Disiplin Kerja

Pada umumnya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Feel et al., (2018) merumuskan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua, yaitu :

- a. Faktor Kepribadian Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku seperti disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.
- b. Faktor Lingkungan Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka.

Menurut Feel et al., (2018) mengemukakan beberapa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin karyawan yaitu :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
- g. Diciptakan kebiasaan - kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

4) Indikator Disiplin Kerja

Kedisiplinan menjadi 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.

Menurut Feel et al., (2018), terdapat indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, sebagai berikut :

a. Tujuan dan kemampuan

Karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang rendah tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada akan menyebabkan terjadi indiscipliner.

b. Keteladanan pimpinan

Seorang pimpinan harus dapat mempertahankan perilaku yang positif sesuai dengan harapan karyawan karena pimpinan merupakan panutan bagi karyawannya.

c. Keadilan

Aturan yang dibuat harus diberlakukan untuk semua karyawan tanpa memandang kedudukan. Sanksi yang diberikan juga harus merata kepada setiap karyawan yang melakukan pelanggaran kerja.

d. Pengawasan melekat

Pengawasan melekat merupakan tindakan nyata yang paling efektif karena pimpinan secara langsung mengawasi perilaku, gairah kerja dan prestasi kerja karyawan.

e. Sanksi hukuman

Adanya sanksi hukuman menjadikan tindakan koreksi dan pencegahan pelanggaran peraturan terhadap karyawan yang menentang dan tidak mematuhi prosedur organisasi.

f. Ketegasan

Pemimpin harus tegas ketika memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran kerja agar karyawan berdisiplin diri dalam bekerja.

g. Hubungan kemanusiaan

Disiplin bertujuan untuk mendidik karyawan agar mematuhi peraturan dan kebijakan yang ada pada suatu organisasi, hal ini dilakukan agar menghasilkan kinerja yang baik.

Disiplin kerja merupakan salah satu metode untuk memelihara keteraturan. Disiplin kerja berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu 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. Adapun bagi karyawan akan memberikan suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan keadaan sosial, psikis & materi, yang berada di sekitar tempat dimana karyawan dipekerjakan. Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai kondisi sarana dan prasarana serta hubungan interaksi sosial antar karyawan dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja akan menentukan kenyamanan seseorang dalam bekerja. Semakin baiknya lingkungan kerja akan mengakibatkan pencapaian kinerja secara global dengan hasil maksimal (Feel et al., 2018).

Dalam penelitian ini, lingkungan kerja dapat digambarkan dengan kondisi ruang kerja yang dapat memungkinkan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di J&T Express Cabang Solo Timur. Terbatasnya ruang kerja dapat mengakibatkan karyawan kurang nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Dapat dikatakan lingkungan kerja mampu mempengaruhi kinerja seseorang (Satria et al., 2018).

Sitinjak, (2018) menyatakan bahwa, penciptaan lingkungan yang sehat secara tidak langsung akan mempertahankan atau bahkan meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja dapat menimbulkan dampak negatif, salah satunya adalah interaksi antar karyawan yang dapat memicu terjadinya konflik dan masalah dalam pekerjaan, namun dampak positifnya yaitu tercapainya kinerja yang dinamis karena adanya penyesuaian terhadap tantangan dalam lingkungan internal organisasi dan eksternal karenapengaruh globalisasi. Dalam lingkungan kerja, setiap karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang dipegang dan dapat beradaptasi dengan lingkungan serta rekan kerja yang memiliki karakter berbeda-beda (Saleh & Utomo, 2018).

2) Jenis lingkungan Kerja

Fachrezi, (2020) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua kejadian yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan

baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat digambarkan dengan kondisi sarana prasarana, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, maupun kebisingan. Kondisi yang ditemui di lapangan adalah terbatasnya ruang kerja dan kurangnya fasilitas yang memadai untuk sirkulasi udara yang dapat berpeluang mengakibatkan penurunan kinerja karyawan sehingga sulit untuk menemukan titik konsentrasi dan kenyamanan dalam melakukan pekerjaannya.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Hubungan kerja antara atasan kepada bawahan yang cenderung kaku dan kurang memahami kondisi emosional yang dirasakan oleh masing-masing individu yang ada di dalam lingkungan kerja. Kondisi tersebut memungkinkan dapat mengakibatkan karyawan di J&T Express Cabang Solo Timur kurang termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

3) Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Fachrezi, (2020) mengungkapkan bahwa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi untuk mendukung keberhasilan dan kemajuan perusahaan yaitu hubungan kerja, tingkat kebisingan lingkungan kerja, peraturan kerja, penerangan, siklus udara, serta keamanan, yang akan dijabarkan sebagai berikut :

a. Hubungan Kerja

Hubungan kerja merupakan seluruh instrumen sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan yang menciptakan menciptakan suasana, iklim, dan hubungan kerja yang kondusif agar tercapainya pekerjaan yang efisien dalam prosedur pelaksanaan.

b. Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja

Kebisingan lingkungan kerja adalah semua bunyi atau suara yang

tidak dikehendaki yang dapat mengganggu konsentrasi kerja. Sifat suatu kebisingan ditentukan oleh intensitas suara, frekuensi suara, dan waktu terjadinya kebisingan.

c. Peraturan Kerja

Peraturan merupakan tahapan dalam tata kerja tentang bagaimana mengelola sebuah pekerjaan, yang mengandung pengertian tentang apa, untuk apa, dan bagaimana pekerjaan harus diselesaikan sehingga membentuk suatu pola yang dapat dengan tepat menyelesaikan sebuah pekerjaan.

d. Penerangan

Penerangan yang baik adalah penerangan yang memungkinkan tenaga kerja melihat pekerjaan dengan teliti, cepat dan tanpa upaya yang tidak perlu. Penerangan yang cukup dan diatur secara baik juga akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

e. Siklus Udara

Untuk memberikan kenyamanan selama bekerja, udara di tempat kerja harus mempunyai sirkulasi yang baik. Apabila udara di tempat bekerja tidak bersirkulasi secara optimal maka akan mempercepat proses kelelahan dan mengganggu kinerja.

f. Keamanan

Lingkungan yang tidak aman sering juga dipicu oleh adanya kelalaian pengawas maupun manager dalam mengawasi. Kondisi ini harus diperhatikan karena untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja agar tetap aman.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, kondisi lingkungan kerja yang memungkinkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kondisi sarana prasarana, kebisingan, serta Siklus udara. Pengadaan ruang kerja yang kurang efektif, mengakibatkan karyawan harus berinisiatif mencari ruang dengan menyesuaikan kondisi. Kondisi tersebut dapat menjadi salah satu faktor yang dapat berpeluang menimbulkan penurunan kinerja Karyawan sehingga sulit untuk menemukan titik konsentrasi ketika ingin menyelesaikan pekerjaan yang bersamaan dengan terjadinya kebisingan serta siklus udara yang disebabkan oleh sarana prasarana kurang memadai.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pamungkas, Muhammad Sulton Denny (2021) dengan judul “Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Pada PTPN X (Studi pada Pegawai PT Perkebunan Nusantara X Kediri)”. Hasil pengujian juga membuktikan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh dominan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pabrik Gula Merican Kediri. Koefisien Adjusted R square sebesar 0,541 artinya 54,1% variabel Produktivitas Kerja Karyawan Pabrik Gula Merican Kediri mampu dijelaskan variabel Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja dan sisanya yang 45,9% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk model dalam penelitian ini seperti kompensasi, komitmen organisasi, dan lain-lain.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wibowo (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Quality Control Divisi Liquid, PT Wings Surya”. Berdasarkan hasil penelitian bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada bagian Bagian Quality Control Divisi Liquid, PT Wings Surya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lisa Septianingsih (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo”. Berdasarkan hasil penelitian bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurhassanah dan Siti (2020) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Palembang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh

yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai dan variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti bahwa jika lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berjalan dengan baik secara bersama-sama, maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Palembang.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siti Nurhidayah (2018) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rachman Saleh (2018) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, variabel motivasi kerja ada pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, variabel etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Sedangkan keempat variabel menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Inko Java.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nur Baiti (2020) dengan judul “Produktivitas kerja karyawan ditinjau dari motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta”. Hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial dan simultan variabel motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mochamad Dicky Zacky Maulana (2016) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II”. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa secara simultan disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hakim dan Muhammad Fikri (2021) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan PT Bank BRI Syariah Tbk KC Jakarta Wahid Hasyim)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

C. Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2018) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan permasalahan telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh dari hasil pengumpulan data. Dengan kata lain hipotesis dinyatakan juga sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris dengan data.

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Fasochah et al., (2019), “motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan”. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Harahap & Tirtayasa, (2020) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bobo, 2019).

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H1 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Herawati & Madyatama, (2021) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Pamungkas, Muhammad Sulton Denny (2021) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Feel et al., 2018).

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H2 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja menurut Feel et al., (2018) adalah keadaan sosial, psikis & materi, yang berada di sekitar tempat dimana karyawan dipekerjakan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Fachrezi, (2020) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Satria et al., 2018).

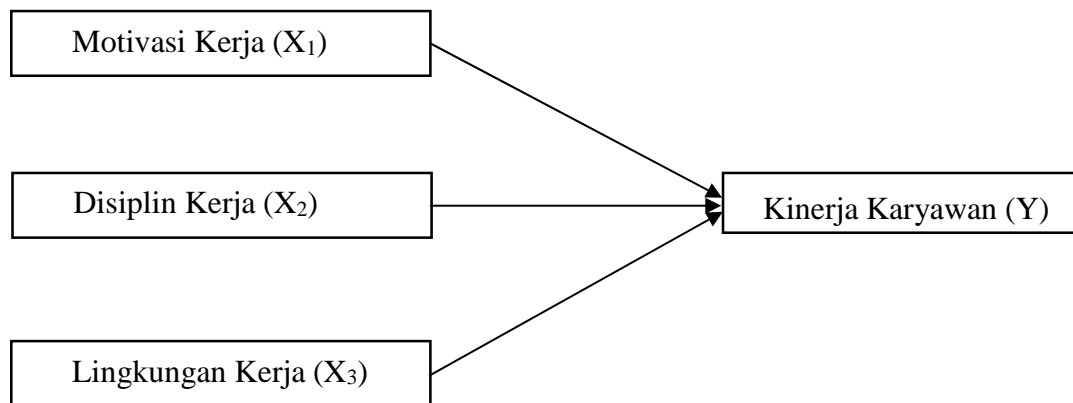
Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan dari teori yang telah diuraikan diatas. Penelitian ini menggunakan motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) sebagai variabel independen (bebas) dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen (terikat). Model ini bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara motivasi kerja

terhadap kinerja pegawai (H1), disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (H2), dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (H3). Untuk lebih memudahkan memahami kerangka pemikiran dari penelitian ini maka dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian