

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

Kinerja adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat kerja seorang pekerja, penerimaan dan penjelasan, delegasi dan tugas peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Gultom, 2014). Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan, Kinerja menurut (Daulay & Ramadini, 2017) dapat didefinisikan sebagai kesediaan individu atau kelompok individu untuk dapat menjalankan fungsinya dan memenuhinya sesuai dengan tanggung jawabnya dan sesuai dengan rencana.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Dari di atas hanya sebagai hasil kerja dari seorang pegawai. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya (Muis, et al., 2018). Nasution dan Lesmana dalam penelitiannya juga mengemukakan "*performance is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in performing their duties in accordance with the responsibilities given to him*" yang berarti kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada dia sehingga kinerja sangat berpengaruh dalam mewujudkan visi misi perusahaan (Nasution & Lesmana, 2018).

Menurut (Rivai, 2004) kinerja ialah perilaku konkret yang dinyatakan setiap orang sebagai sebuah prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di sebuah perusahaan. (Wibowo, 2007) mendeskripsikan kinerja adalah tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya, membantu perusahaan dalam menkonkretkan harapan kerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

## **2.2 Dasar Teori**

### **2.2.1 Motivasi**

#### **2.2.1.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi menurut (Reksohadiprodjo & Handoko, 1992) dalam bukunya yang berjudul organisasi perusahaan mengungkapkan bahwa motivasi ialah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Menurut (Umam, 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja biasa disebut sebagai pendorong semangat kerja dan besarnya motivasi sendiri ikut menentukan besarkecilnya prestasi kerja dari karyawan itu sendiri.

Dari pendapat-pendapat pakar diatas peneliti simpulkan bahwa motivasi kerja merupakan sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seseorang akan memiliki semangat keinginan dan kemampuan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerjanya.

#### **2.2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut (Hasibuan, 2005) dalam pengembangan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan sebagai berikut:

##### **1. Faktor pendukung atau faktor pemuas.**

Faktor ini disebut dengan satisfier atau intrinsik motivasi yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor ini juga sebagai pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain seperti:

a. Prestasi yang diraih Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena ini akan mendorong seseorang untuk serta energi yang dimilikinya demi mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan mencapai prestasi yang tinggi, asalkan diberi kesempatan.

b. Tanggung jawab Merupakan daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati untuk bisa menghasilkan produk dengan kualitas istimewa.

c. Kepuasan kerja itu sendiri Merupakan teori yang disebut tingkat persamaan kepuasan mengemukakan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor penentu stabilitas kepuasan kerja.

## 2. Faktor penghambat atau faktor pemelihara

Faktor ini disebut dengan dissatisfier atau ekstrinsik motivasi. Faktor ini juga disebut dengan hygiene faktor merupakan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kerjanya, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemelihara ketentraman dan kesehatan.

Dan juga faktor ini disebut dissatisfier (sumber ketidakpuasan) yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik yang meliputi sebagai berikut:

### a. Keamanan dan keselamatan kerja yang tidak terjamin

Keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja. Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan jaminan keamanan dan keselamatan kerja akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

### b. Kondisi kerja yang tidak kondusif

Kondisi kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik. Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan kondisi kerja yang kondusif akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

### c. Hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan yang tidak terjalin dengan baik.

Bagian ini merupakan kebutuhan untuk dihargai dan menghargai dalam organisasi sehingga terciptanya kondisi kerja yang harmonis. Dengan demikian apabila karyawan tidak memiliki hubungan yang baik kepada anggota organisasi lainnya akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

### **2.2.1.3 Indikator Motivasi**

Menurut (Siagian, 2004) dalam bukunya yang berjudul prinsip-prinsip dasar manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

#### A. Daya Pendorong

Daya pendorong adalah semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum. Namun, cara-cara yang digunakan dalam mengejar kepuasan terhadap daya pendorong tersebut berbeda bagi tiap individu menurut latar belakang kebudayaan masing-masing.

#### B. Kemauan

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi (ada pengaruh) dari luar diri. Kata ini mengindikasikan ada yang akan dilakukan sebagai reaksi atas tawaran tertentu dari luar.

#### C. Kerelaan

Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.

#### D. Membentuk Keahlian

Membentuk keahlian adalah proses penciptaan atau perubahan kemahiran seseorang dalam suatu ilmu tertentu.

#### E. Membentuk Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu. Keterampilan bukan hanya meliputi gerakan motorik melainkan juga penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Konotasinya pun luas sehingga sampai pada mempengaruhi atau mendayagunakan orang lain. Artinya orang yang mampu mendayagunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

#### F. Tanggung Jawab

Mendefinisikan tanggung jawab sebagai suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban ataupun kekuasaan. Secara umum tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.

#### G. Kewajiban

Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.

#### H. Tujuan

Tujuan merupakan pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana organisasi atau perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang di mana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

### 2.2.2 Disiplin

#### 2.2.2.1 Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan bentuk ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Menurut (Hasibuan, 2005) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Ketaatan ini dapat diwujudkan dalam bentuk sikap tingkah laku maupun perbuatan yang sesuai dengan peraturan tersebut.

Kedisiplinan sebagaimana yang dikemukakan oleh (Nitisemito, 2002) adalah sebagai suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan yang tertulis maupun tidak. Kedisiplinan di dalam prakteknya mengandung pengertian dua unsur yaitu:

1. Unsur positif yaitu sikap di dalam menjalankan tugas oknum bersangkutan ikhlas menerima tugas tersebut dan ikut bertanggung jawab atas penyelesaian dan sukses tugas tersebut.
2. Unsur negatif yaitu disiplin yang mati atau tidak berjiwa, disiplin yang dipunyai oleh orang yang tidak jujur jiwanya. Bilamana suatu tugas dijalankan oleh orang seperti ini, sukar dapat berkembang dan pertanggung jawabannya tidak akan baik.

Dari pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan karyawan terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada perusahaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jadi, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Menurut (Sastrohadiwiryo, 2002) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin**

Menurut (Sutrisno, 2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu:

1. Faktor-faktor pendukung disiplin kerja

- a) Besarnya pemberian kompensasi

Besar 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 dikonstrubisikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

- b) Adanya keteladan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplinan pegawai, dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam

kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

- c) Adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksanakan dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin sesuai dengan sanksi yang ada maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal pegawai sudah terang-terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman, maka banyak pegawai yang akan berkata “untuk apa disiplin”, sedangkan orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

## 2. Faktor-Faktor Penghambat Disiplin Kerja

- a. Pengawasan yang kurang oleh perusahaan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi watak manusia bahwa mereka selalu ingin bebas tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

- b. Tidak adanya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik karena dia akan selalu dihormati dan dihargai oleh para pegawainya sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

- c. Tidak diciptakannya kebiasaan-kebiasaan positif yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

- Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan.
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- Memberikan ijin bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan ke mana dan untuk urusan apa walaupun kepada bawahan sekalipun.

Apabila faktor pendukung yang disebutkan diatas diterapkan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, maka penegakkan kedisiplinan akan mudah dilaksanakan. Sebaliknya perusahaan harus menghindari faktor-faktor yang menghambat agar lebih mudah menegakkan kedisiplinan karyawan. Dengan demikian para pegawai akan disiplin terhadap segala aturan dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi maupun perusahaan.

### **2.2.2.3 Indikator Disiplin**

Rivai (2008) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa Indikator seperti:

1. Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja.



Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

### 3. Ketaatan pada standar kerja.

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

## **2.2.3 Lingkungan kerja**

### **2.2.3.1 Pengertian Lingkungan kerja**

Menurut (Sedarmayanti, 2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut (Sunyoto, 2012) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2016) adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Selain itu menurut (Silalahi, 2013) lingkungan kerja ialah keseluruhan elemen-elemen baik di dalam maupun di luar abtas organisasi baik yang berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas manajerial untuk mencapai tujuan organisasional.

Dengan demikian, berdasarkan beberapa teori di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan keseluruhan elemen yang mempengaruhi seseorang dalam melakukan sesuatu terkait aktivitas manajerial dalam organisasi, baik yang berupa fisiki maupun nonfisik.

### **2.2.3.2 Jenis-jenis Lingkungan kerja**

Menurut Sedarmayanti (2001:21) secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

#### **A. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

#### B. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Nitisemito (2000:171) menyatakan bahwa perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

### **2.2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja**

#### **A. Lingkungan Kerja Fisik**

Sedarmayanti (2010:31) menguraikan indikator lingkungan kerja, diantaranya adalah penerangan, suhu udara, warna ruangan, spesial ruang kerja, keamanan kerja, hubungan kerja dan suasana kerja. Berikut akan dijelaskan mengenai indikator-indikator tersebut:

##### a. Penerangan atau cahaya lingkungan kerja

Penerangan atau cahaya sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan atau cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

##### b. Suhu Udara

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 33% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

### c. Keamanan Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

## **B. Lingkungan Kerja Non Fisik**

(Siagian, 2009) mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu :

### 1. Hubungan rekan kerja setingkat

Hubungan atasan dan bawahan adalah interaksi antara atasan dan bawahan yang dapat menciptakan lingkungan yang dapat memotivasi dan menahan karyawan agar tetap dalam organisasi. Dalam hubungan antara atasan dan bawahan, kemiripan dalam gaya sosial (*social style*) mungkin akan membantu membangun hubungan di antara mereka, dan kemiripan dalam nilai-nilai dasar mungkin membuat hubungan itu bisa berjangka panjang. Namun dan cara pandang akan mengarah pada informalitas yang akan berakibat pada kurangnya struktur pada pertemuan mentoring. Selain itu bawahan harus mampu menjalin hubungan baik dengan atasan, karena ini akan mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

### 2. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

### 3. Kerja sama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

#### **2.2.4 Kinerja Karyawan**

##### **2.2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Rivai (2005) Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”. Menurut (Munandar, 2008), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

##### **2.2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

#### **2.2.4.3 Indikator Kinerja**

Indikator menurut (Robbins, 2006) untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 indikator, yaitu:

##### **1. Kualitas**

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempatan tugas terhadap dan kemampuan karyawan.

##### **2. Kuantitas**

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

### 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

### 4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

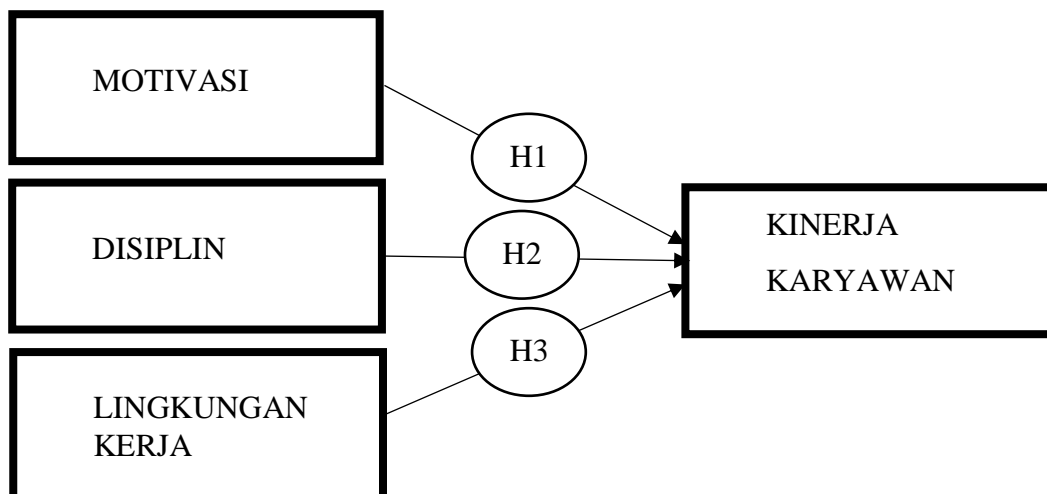
### 5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2.3 Kerangka Pikir

Berdasarkan Analisis jurnal dan pengamatan secara umum, tingkat kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tingkat motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja. Motivasi yang baik, disiplin, dan lingkungan kerja yang baik akan mendorong tingkat kinerja SDM yang diharapkan. Interaksi yang akan dibahas dalam penelitian ini merupakan hubungan antara motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan. Maka dari itu berikut merupakan susunan model kerangka penelitian

**Gambar 1**  
**Model Kerangka Pikir**



## 2.4 Pengembangan Hipotesis

Dari model teori diatas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah di lakukan mengenai motivasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap keputusan kinerja karyawan, yang menjadi rujukan peneliti ini:

**Tabel 1**

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Tujuan Penelitian</b>	<b>Metode Analisis Data</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Kepi Kusumayanti, Sri Langgeng Ratnasari, Lukmanul Hakim (2020)	PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN DAERAH PEMERINTAH KOTA BATAM	1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Kota Batam. 2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Kota Batam. 3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Penelitian Kuantitatif	1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. 3. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. 4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan

		<p>Pemerintah Kota Batam. 4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Kota Batam. 5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Kota Batam.</p>		<p>signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan daerah Pemerintah Kota Batam. 5. Motivasi Kerja, Disiplin kerja, Lingkungan kerja dan Gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan perdagangan daerah Pemerintah Kota Batam.</p>
<p>Bintang Yuniar, Naili Farida, Widiartanto (2016)</p>	<p>PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan PT. KAO di Kota Semarang)</p>	<p>Mengkaji lebih mendalam mengenai pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT KAO Semarang melalui penelitian</p>	<p>Explanatory research atau penjelasan yaitu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variable-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah di rumuskan</p>	<p>1.Motivasi kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan PT. KAO dengan demikian hendaknya perusahaan memperhatikan masalah motivasi kerja karyawan. 2. Disiplin kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kecil terhadap kinerja karyawan PT. KAO dengan demikian hendaknya perusahaan</p>



				memperhatikan masalah disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja karyawan harus diperhatikan, diperbaiki dan ditingkatkan
AA Gde Oka Pramadita, Ida Bagus Ketut Surya (2015)	PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI DI DENPASAR BALI	Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara parsial dari motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Bali.	Penelitian tergolong dengan asosiatif (hubungan), bertujuan untuk mengetahui prediktor dari variabel atau tidak	Motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero).