

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Definisi Variabel**

##### **2.1.1. Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2017), “bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Hasibuan (2013:94) prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas Sutrisno, (2016). Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan Hadari Nawawi (2006). Kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama

suatu periode waktu tertentu, Bernandin dan Russel (2013). Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas berdasarkan kualitas kerja, kuantitas jumlah kerja, dan diselesaikan dengan tepat waktu serta kerjasama antar karyawan disuatu organisasi. Indikator yang digunakan adalah *kuantitas jumlah kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kerjasama antar karyawan*.

### **2.1.2.Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal Khair, Bismala, Arianty, & Pratami, (2016). Menurut Supardi dalam Ekaningsih,(2012;21) lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya. Hubungan atasan dengan bawahan atau pegawai harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing. 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. Sunyoto, (2015).

Menurut Siagian (2014;61) mengemukakan dimensi lingkungan non fisik terdiri dari hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan pegawai, dan kerjasama antar pegawai. Menurut Sedarmayanti (2001;25) lingkungan kerja non fisik merupakan seluruh keadaan yang terjadi dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan lingkungan kerja non fisik merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai berkaitan dengan seluruh keadaan yang terjadi dalam hubungan kerja, baik hubungan antar rekan kerja menentramkan, hubungan atasan dan karyawan mengamankan serta kerja sama yang menyenangkan sehingga karyawan betah melakukan pekerjaannya. Indikator yang digunakan adalah *ketentraman antar rekan kerja, hubungan atasan dengan karyawan yang menyenangkan, kerjasama yang nyaman antar karyawan*.

### **2.1.3. Motivasi Prestasi**

Motivasi berprestasi menurut Murray (dalam Damanik, 2020) merupakan suatu dorongan atau motif yang berfungsi untuk mengatasi rintangan dan hambatan serta berusaha untuk melakukan tugas-tugas yang ada dalam waktu yang secepat dan seefisien mungkin. Sedangkan menurut Santrock motivasi berprestasi merupakan suatu keinginan dalam diri individu yang menjadi penggerak untuk mengerjakan sesuatu guna mencapai standar kesuksesan serta

melakukan suatu usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Arvyaty, Faad Maonde, (2016). Schunk dkk, (2012) juga mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan untuk mempertahankan aktivitas yang diarahkan guna mencapai tujuan yang diharapkan (prestasi). Lebih lanjut Schunk dkk, (2012) mengatakan bahwa motivasi berprestasi tidak dapat dilihat secara langsung melainkan dilihat melalui munculnya suatu tindakan tertentu. Sedangkan Mc Clelland menjelaskan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu keinginan atau dorongan untuk melakukan suatu tugas yang mengacu pada standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh individu, serta berusaha untuk mencoba cara-cara baru untuk mencapai tujuan-tujuannya Sujadi, (2018).

Mengacu pada berbagai penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu kondisi, dorongan, keinginan pada diri individu yang menjadi penggerak untuk melakukan suatu aktivitas/kegiatan terorganisir, efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas serta berusaha mencapai standar prestasi yang telah ditentukan sebelumnya. Indikator yang digunakan adalah *aktivitas terorganisir, efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas, mengerjakan sesuai standard kesuksesan.*

#### **2.1.4. Disiplin Kerja Preventif**

Menurut Sutrisno (2016) mendefinisikan disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang

ada atau sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Hasibuan, (2018) disiplin adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Bintaro dkk., (2017) disiplin kerja adalah suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Rivai (2011;825) menjelaskan disiplin suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2014: 281) “Disiplin preventif yaitu dimana disiplin yang berupaya menggerakkan pegawainya untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan berlaku yang telah digariskan oleh perusahaan.” Menurut pendapat diatas dapat disimpulkan disiplin preventif adalah sikap seseorang yang taat pada aturan, tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, efektif dalam bekerja serta hadir tepat waktu sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara cepat. Disiplin Preventif sangatlah penting dalam upaya agar karyawan dapat mematuhi aturan-aturan yang berlaku di perusahaan. Indicator yang digunakan adalah *kepatuhan pada peraturan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, efektifitas dalam bekerja, kehadiran tepat waktu.*

## **2.2. Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan Sedamayanti, (2017). Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan non fisik. misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan pemimpinnya. apabila hubungan antar karyawan dan dengan pimpinan berjalan dengan baik maka akan membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di tempat kerja sehingga kinerja karyawan lebih meningkat.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang berkaitan dengan hubungan yang terjalin di suatu perusahaan. Lingkungan kerja non fisik hanya dapat dirasakan tetapi tidak dapat dilihat, didengar maupun diraba menggunakan pancaindera manusia. Faktor semacam ini memang tidak dapat ditangkap secara langsung dengan pancaindera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh

perasaan. Lingkungan kerja non fisik juga menjadi tanggung jawab seorang pimpinan yang dapat menciptakan *human relations* yang sebaik-baiknya. Pegawai yang bekerja dengan komitmen dan tanggungjawannya sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki, pimpinan yang bisa mendukung bawahan, serta terjalinnya hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja adalah wujud dari implementasi lingkungan kerja non fisik yang baik. Lingkungan kerja non fisik yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman untuk bekerja lebih baik yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Bukti empiris yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan ditunjukkan pada studi yang dilakukan Maqfiranti, dkk (2014) yang terbukti bahwa perhatian dari atasan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan lebih merasa nyaman di tempat kerja.

Temuan tersebut didukung dengan temuan Norianggono, Y.C.P, dkk (2014) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik seperti hubungan antar rekan kerja, hubungan atasan dan bawahan, kerja sama yang nyaman dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan di atas maka hipotesa yang bisa dirumuskan adalah sebagai berikut:

**H1 : Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.**

### **2.2.2. Pengaruh Motivasi prestasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi Berprestasi ialah faktor yg mendorong seseorang buat melakukan suatu kegiatan tertentu Sutrisno, (2012). Keinginan untuk meraih prestasi pasti dimiliki oleh setiap manusia, beragam cara untuk mencapainya. semakin tinggi prestasi yang diinginkan maka akan semakin besar usahanya. Dalam melaksanakan pekerjaan motivasi berprestasi diharapkan dapat mendorong kinerja pegawai semakin baik. Pegawai yang selalu fokus dengan tugas dan tanggungjawab pekerjaan tanpa mengeluh dan selalu mencari cara yang terbaik dalam menyelesaikan semua pekerjaan sehingga semua pekerjaan dapat terselesaikan dan bersedia menerima resiko yang tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil yang dikerjakan adalah wujud dari berhasilnya motivasi berprestasi pegawai. Motivasi berprestasi pegawai pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Pentingnya motivasi prestasi akan menumbuhkan sikap yang positif bagi individu, termotivasinya orang tersebut pada suatu pencapaian, ia akan merasa sangat senang apabila diberikan saran dan nasihat untuk menggapai prestasinya. Dengan karyawan memiliki karakter yang membutuhkan prestasi, pasti akan mengambil resiko dengan penuh pertimbangan.

Hasil empiris yang telah dilakukan oleh penelitian Nursafitri dan Helmy (2022), menunjukkan bahwa motivasi berprestasi yang ditunjukkan oleh guru dengan selalu mengerjakan pekerjaan tepat waktu agar tidak mendapat teguran dari pimpinan, berusaha mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan untuk peningkatan kinerja guru dan berusaha mendapatkan *reward* dari pimpinan untuk pencapaian prestasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja guru. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Nugraha, dkk (2014) yang menyatakan motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan pegawai yang selalu berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif serta mencari *feedback* tentang perbuatannya, ikut aktif dalam menentukan arah kegiatan, selalu memperhatikan hubungan pribadi dalam pekerjaan telah terbukti berpengaruh dalam kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas hipotesis yang diajukan adalah :

**H2: Motivasi Prestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai**

### **2.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja Preventif Terhadap Kinerja Pegawai**

Kedisiplinan kerja akan menciptakan keadaan dan suasana kondusif dalam suatu perusahaan. Disiplin bila sudah melekat dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi dirasakan sebagai beban, bahkan akan sebaliknya akan membebani

dirinya jika tidak berbuat sebagaimana mestinya. Bila pegawai bertindak atau berbuat sesuai dengan keinginan organisasi maka peraturan akan menjadi lebih efektif, selain itu jika pegawai memiliki sikap disiplin akan terhindar dari sanksi perusahaan. Pegawai yang memiliki sikap disiplin akan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan atau kebijakan yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Pegawai yang mematuhi dan tidak melanggar aturan dalam pekerjaan, berusaha untuk bisa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, serta menjalankan prinsip efektifitas kerja dengan menggunakan waktu sebaik mungkin sehingga hasil pekerjaannya memuaskan dan bila bekerja dengan semangat yang tinggi adalah bentuk dari implementasi disiplin preventif dari seorang pegawai.

Hasil penelitian Puspitasari dan Prahiawan, (2018) menunjukkan bukti empiris bahwa disiplin preventif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini membuktikan bahwa pegawai yang patuh pada peraturan, berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, tidak banyak membuang waktu dengan melakukan hal hal yang tidak penting dalam bekerja dan selalu hadir tepat waktu dalam setiap kegiatan akan dapat meningkatkan kinerja.

Hal ini didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayuandiani dan Lopa, (2021), yang memberikan bukti empiris disiplin preventif berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui melalui

upaya menumbuhkan kesadaran para pegawai pemerintah untuk mentaati aturan, khususnya yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pegawai. Berdasarkan uraian diatas hipotesis yang diajukan adalah :

**H3: Disiplin Preventif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.**

### **2.3. Model Penelitian**

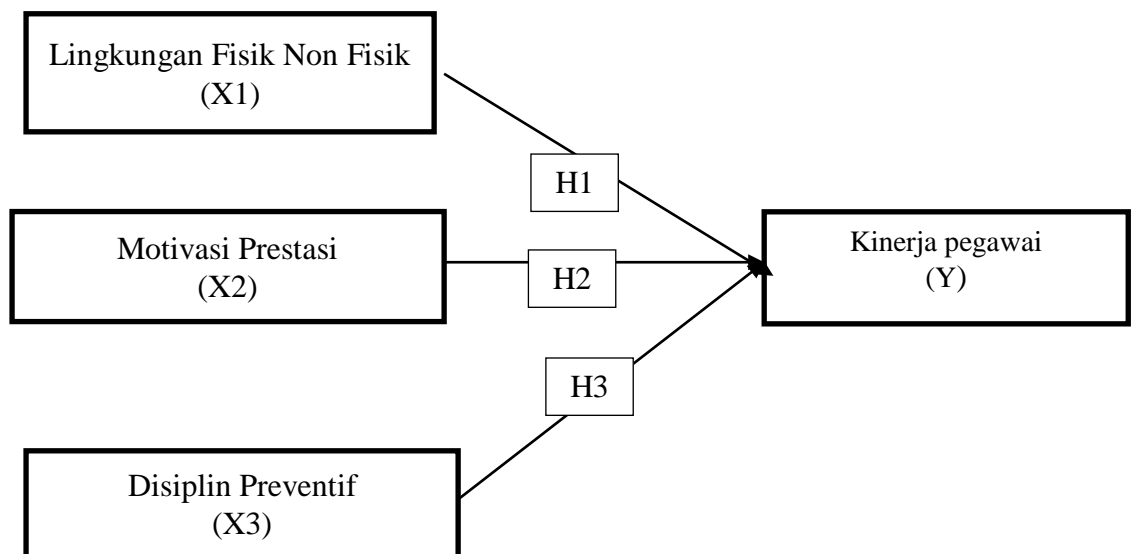
Berdasarkan tinjauan pustaka suatu perusahaan yang berhasil pasti berasal dari kinerja pegawai yang baik dan optimal. Kinerja pegawai adalah hasil kerja dari seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Perusahaan harus mampu menjaga konsistensi kinerja karyawan, karena jika kinerja pegawai rendah maka akan berdampak pada kelangsungan perusahaan tersebut. Untuk menjaga upaya kinerja karyawan perusahaan agar tetap stabil, perusahaan harus memahami apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Sedarmayanti(2011:26),lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja,baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja,ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik yang dijaga dengan baik akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pegawai akan merasa nyaman dan tenang dalam bekerja. Selain itu karyawan juga harus diberikan stimulan agar mereka tetap semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Motivasi pun harus diberikan setidaknya untuk membantu mereka agar tidak

merasa stres dan pekerjaan mereka dapat terselesaikan dengan baik. Salah satunya adalah motivasi berprestasi yaitu suatu dorongan atau motif yang berfungsi untuk mengatasi rintangan dan hambatan serta berusaha untuk melakukan tugas-tugas yang ada dalam waktu yang secepat dan seefisien mungkin Damanik, (2020).

Sebagai seorang pemimpin ataupun seorang karyawan haruslah memiliki disiplin yang baik karena disiplin yang baik merupakan cerminan dari rasa tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam mendisiplinkan karyawan itu tampak dari aspek disiplin yang mencakup sikap mental, pemahaman dan sikap perilaku. Serta jenis disiplin yang mencakup disiplin yang bersifat preventif.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir Penelitian**



Sumber: Vivi Maqfiranti, Herman Ajahruddin, Ahmad Anto, (2014), Ayu Puspitasari,(2018).