

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

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

Kinerja merupakan pencapaian kerja seorang dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan kepadanya dengan tanggung jawab secara kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2000). Penilaian kerja dilakukan untuk menilai pelaksanaan tugas pegawai dan selanjutnya digunakan untuk evaluasi demi mencapai keberhasilan kerja. Penilaian dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan lembaga. Jika hasil kerja seorang pegawai melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja pegawai berkategori baik, demikian sebaliknya. Selain itu, penilaian kerja juga dapat ditinjau dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan pegawai dalam batas waktu tertentu. Jika seorang pegawai mampu menyelesaikan tugas dalam jumlah melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja pegawai berkategori baik, demikian sebaliknya. Mangkunegara (2000:67) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia sebuah instansi/organisasi, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut : Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Sedangkan Rivai (2006:309) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam instansi/organisasi. Adapun pengertian kinerja menurut Stephen Robbins yang

diterjemahkan oleh Harbani Pasolong, Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Pasolong, 2007:176). Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang telah dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Artana (2012) suatu pekerjaan dapat diukur melalui berbagai indikator, yaitu:

1. Pengetahuan yaitu pengetahuan pegawai yang berkaitan dengan semua tingkat pekerjaan dan hal lain yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut.
2. Kualitas kerja yaitu hasil kerja pegawai yang ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
3. Kuantitas kerja yaitu hasil kerja pegawai yang ditinjau dari jumlah hasil tugas yang mampu diselesaikan.
4. Kesetiaan yaitu keteguhan pegawai terhadap pekerjaan dan jabatan di perusahaan, tercermin pada kesediaan pegawai menjaga dan membela perusahaan.
5. Kemampuan bekerjasama yaitu kemampuan pegawai bekerjasama untuk menyelesaikan suatu tugas sehingga dapat mencapai hasil yang sebesar-besarnya.
6. Kemampuan beradaptasi yaitu kemampuan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan.

7. Inisiatif yaitu daya pikir dan kreatifitas pegawai dalam bentuk ide untuk suatu tujuan lembaga.
8. Kemandirian yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sendiri.
9. Kreatifitas adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide baru yang membangun sehingga dapat membantu dalam kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktifitas.

Indikator-indikator tersebut dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan sehingga penilaian kinerja pegawai dapat diukur lebih mudah dan jelas. Penilaian kerja sendiri memiliki tujuan dan mafaat. Bangun (2012) menjelaskan bahwa penilaian kerja digunakan untuk mengevaluasi antar individu dalam suatu lembaga, pengembangan diri setiap individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi yang berguna untuk pengambilan keputusan. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Wirawan (2009) antara lain:

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor bawaan dan faktor berkembang. Faktor bawaan dari lahir yaitu terdapat dalam diri pegawai, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor berkembang yaitu faktor yang diperoleh ketika pegawai berkembang, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana pegawai bekerja. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi

tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman kerja.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan luar organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Contoh faktor tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

### **2.1.2 Disiplin Kerja**

Secara umum, disiplin adalah taat kepada peraturan yang berlaku. Hasibuan (2004), berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin akan mendorong semangat kerja seorang pegawai dan terwujudnya tujuan lembaga. Disiplin kerja sebagai faktor penting yang tidak dapat diabaikan. Faktor tersebut merupakan bagian dari fungsi pemeliharaan pegawai. Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Dalam pandangan paling moderen mengenai disiplin kerja dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan bagian paling mendasar atau esensial dari manusi. Sebagian yang paling mendasar, dia akan memberikan setatus dari masyarakat yang berada dilingkungan tersebut. Juga bisa mengikat individu lain baik yang bekerja atau tidak (Anoraga, 2006: 11-14) . Disimpulkan bahwa dengan disiplin kerja pegawai dapat lebih

bertanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kinerja akan lebih baik, pegawai yang memiliki disiplin kerja akan memiliki kinerja yang lebih baik yang dapat membangun produktivitas pegawai tersebut disiplin kerja harus dibangun pada setiap pegawai mulai dari dini. Indikator disiplin kerja lainnya yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja menurut (Hasibuan 20004) adalah sebagai berikut:

1. Sikap

Perilaku pegawai yang tercermin dari kesadaran atau kerelaan pegawai dalam melaksanakan peraturan perusahaan, yaitu kehadiran pegawai ditempat kerja untuk bekerja dan kemampuan dalam memanfaatkan atau menggunakan perlengkapan dengan baik.

2. Norma

Peraturan mengenai hal yang diperbolehkan dan yang tidak diperbolehkan untuk dilakukan oleh pegawai selama dalam perusahaan. Norma juga menjadi acuan dalam bersikap, yaitu mematuhi peraturan yang ditentukan perusahaan secara sadar dan mengikuti cara kerja yang ditentukan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan, yaitu pegawai harus bertanggung jawab atas pekerjaan yang sudah ditentukan lembaga.

### 2.1.3 Komitmen organisasi

Komitmen organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang berkomitmen tinggi diharapkan akan memberikan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam lembaga dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Pegawai yang berkomitmen pada lembaga, diharapkan kinerja dari pegawai akan meningkat. Bentuk komitmen kerja tidak hanya bersifat pasif seperti loyalitas, melainkan juga bersifat aktif seperti melibatkan hubungan dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan lembaga. Menurut Luthans (2006), sikap terefleksi dalam bentuk loyalitas pegawai pada organisasi dan berkelanjutan dimana pegawai mengekspresikan perhatiannya untuk keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan terhadap organisasi adalah pengertian komitmen organisasi. Disimpulkan yaitu sebagai keletakan emosioal idenvikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sistem tanggapan yang disediakan oleh organisasi terkadang kurang mendapat perhatian dari karyawan untuk lebih menumbuhkan sikap loyal terhadap karyawan. Komitmen organisasi menurut pendapat dari Meyer dan Allen dalam Luthans (2006) terbagi dalam tiga indikator yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatannya pada organisasi berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), hasrat yang dimiliki individu untuk tetap berada dalam organisasi. Komitmen tersebut berdasar pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika pegawai meninggalkan organisasi. Pegawai dengan komitmen berkelanjutan yang kuat akan melanjutkan keanggotaannya dengan organisasi karena mereka membutuhkannya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi berkaitan dengan kesetiaan yang harus diberikan karena pengaruh orang lain, dan kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan suatu keharusan. Pegawai yang berkomitmen normatif kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena merasa sudah cukup puas dengan hidupnya.

#### **2.1.4 Lingkungan kerja**

Pegawai sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dengan keadaan disekitar tempat bekerja, yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa kenyamanan, kemananan dan ketentraman terhadap pegawai sehingga produktifitas pegawai menjadi optimal. Sedarmayanti (2001) menerangkan bahwa lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan hubungan baik kerja baik hubungan dengan bawahan, rekan kerja maupun atasan dengan atasan. Contoh lingkungan kerja non fisik yaitu struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerjasama antar kelompok dan kelancaran komunikasi.

Lingkungan kerja memiliki arti penting dalam mempengaruhi lingkungan kerja. (Analisa 2011:20) menyatakan bahwa “ lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan” kondisi dan suasana lingkungan yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan oleh Sedarmayanti (2001) seperti dikutip Analisa (2011:21) menyatakan bahwa suasana lingkungan kerja dihasilkan terutama dalam organisasi yang telah tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan secara baik pula. Lingkungan kerja menurut pendapat Sedarmayanti(2001) terbagi dalam 2 indikator yaitu :

1. Hubungan kerja yaitu hubungan kerja antar karyawan dengan karyawan lain atau karyawan dengan pimpinan organisasi
2. Lingkungan kerja non-fisik yaitu terdiri dari struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pimpinan, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi.

## **2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu yang relevan. Beberapa sumber penelitian terdahulu telah memberikan bukti teoritis maupun empiris yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:



**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Heny Sidanti (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun	Variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
			Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
			Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
			Variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
2	Makkira, Gunawan dan Abdul Razak Munir (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Trans Retail Indonesia (CARREFOUR) Cabang Panakukang Makasar	Variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
			Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
			Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	V.M. Adil, G.M. Sendow dan G.G. Lumintang (2018)	Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Utara	Variabel komitmen organisasi, disiplin kerja dan kompensasi non finansial secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
			Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
			Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
			Variabel kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### 2.3 Kerangka Konseptual

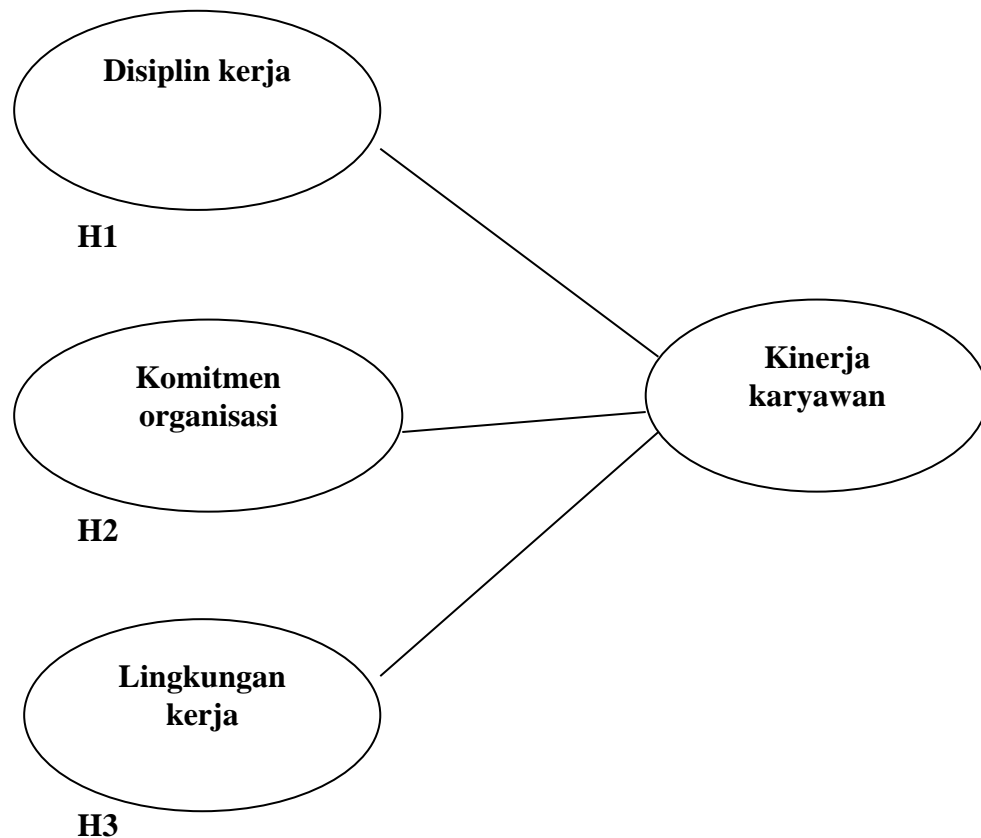
Berdasarkan uraian pada tinjauan teori mengenai pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) sekretariat DPRD di Kabupaten Jombang, diagram yang menggambarkan konsep penelitian ini sebagai berikut:

#### Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

H1: disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja

H2: komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja

H3: lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja



### 2.3.1 Hubungan Antara Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan bagian atau variabel yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu disiplin kerja diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian yang menyebabkan terjadinya pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Hasibuan (2003) menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik adalah apabila pegawai mematuhi peraturan organisasi

yakni pegawai datang tepat waktu, berpakaian rapi dan mematuhi peraturan organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun” menyatakan bahwa nilai t-hitung untuk faktor disiplin kerja paling tinggi dibandingkan nilai t-hitung untuk faktor lain. Hal ini menunjukkan faktor yang paling besar berpengaruh terhadap kinerja PNS adalah faktor disiplin kerja dibanding faktor lingkungan kerja dan motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian lain yang bertujuan mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh Makkira dkk (2016) dan Adil dkk (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan dari ketiga penelitian tersebut menyatakan bahwa semakin tinggi disiplin kerja seorang pegawai maka semakin meningkat kinerja pegawai tersebut.

### **2.3.2 Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Pegawai**

Komitmen organisasi merupakan ikatan emosional individu sebagai pegawai terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan tekad mengabdikan kepada organisasi. Pegawai yang berkomitmen untuk bekerja secara maksimal akan mengharapkan keberhasilan organisasi dan selanjutnya pada kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi maka akan termotivasi untuk meningkatkan

kinerjanya karena mereka menjadi tidak tertarik untuk meninggalkan pekerjaannya. Pada penelitian Makkira dkk (2016), hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian Adil dkk (2018) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan menggunakan uji t. Dari hasil uji diketahui faktor komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan dari penelitian tersebut yaitu semakin tinggi komitmen organisasional maka akan semakin baik dan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

### **2.3.3 Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap hasil kerja pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan tugas secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Sebaliknya lingkungan kerja dikatakan tidak baik apabila lingkungan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil penelitian Makkira dkk (2016) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap

Kinerja Karyawan Pada PT Trans Retail Indonesia (CARREFOUR) Cabang Panakukang Makasar” menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Trans Retail Indonesia (Carrefour) Cabang Panakkukang Makassar.

## **2.4 Hipotesis**

Berdasarkan uraian pada tinjauan teori dan model konseptual penelitian, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub> : Diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sekretariat DPRD di Kabupaten Jombang.
- H<sub>2</sub> : Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sekretariat DPRD di Kabupaten Jombang.
- H<sub>3</sub> : Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sekretariat DPRD di Kabupaten Jombang.