

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan motivasi.

2.1.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah bagian yang sangat penting dan berpengaruh terhadap jalannya operasional suatu perusahaan. Lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas perusahaan karena lingkungan kerja yang baik dan memuaskan tentu akan meningkatkan suatu kinerja karyawan. Perusahaan perlu untuk memperhatikan dan menjaga lingkungan kerja agar tetap stabil dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi para karyawan dalam menyelesaikan beban tugasnya. Lingkungan kerja yang ideal adalah lingkungan kerja yang kondusif dan mengerti akan keseimbangan kehidupan karir dan pribadi.

2.1.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana seorang karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan berbagai tugas yang diemban. Jika suatu kondisi lingkungan tidak kondusif, maka dapat menyebabkan karyawan bekerja secara tidak maksimal dan berakibat jatuh sakit (Khaeruman, 2021:56). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan pada saat jam kerja, baik

yang berbentuk secara fisik maupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi karyawan dan pekerjaannya selama jam kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan dapat mendukung kinerja para pekerja akan menumbuhkan rasa puas bagi karyawan di dalam setiap organisasi (Sihaloho & Siregar, 2020).

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di dekat karyawan pada saat jam kerja, baik fisik maupun nonfisik, yang berpengaruh terhadap karyawan ketika bekerja. Jika lingkungan kerja kondusif maka karyawan aman dan nyaman, namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak stabil maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman (Heruwanto et al., 2019). Lingkungan kerja yang sesuai dapat meningkatkan produktivitas sehingga karyawan memiliki etos kerja yang kuat dan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Nuraldy, 2020).

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang berpengaruh terhadap proses dalam melaksanakan pekerjaannya baik secara fisik maupun non fisik serta memberikan kesan positif sehingga membuat karyawan dapat bekerja dengan baik dan meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja (Rampisela & Lumintang, 2020).

Berdasarkan pengertian yang telah disebutkan dalam beberapa pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat sekitar karyawan itu bekerja dan dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang dijalankan yang bersifat fisik maupun non fisik.

2.1.1.2 Faktor Lingkungan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja (W Enny, 2019) adalah sebagai berikut :

1. Faktor personal atau individu

Meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2. Faktor kepemimpinan

Meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang di berikan manajer.

3. Faktor tim

Meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang di berikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4. Faktor sistem

Meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh instansi, proses instansi, dan kultur kerja dalam instansi.

5. Faktor kontekstual (situasional)

Meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.1.1.3 Jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis (W Enny, 2019) yakni :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang ada di sekitar tempat bekerja yang dapat berpengaruh terhadap pekerja baik secara langsung ataupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (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 mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan rekan kerja, atasan, atau bahkan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan jenis lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan. Hendaknya, perusahaan dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar bawahan, tingkat atasan, dan yang memiliki status jabatan yang serupa di perusahaan.

2.1.1.4 Dimensi Lingkungan Kerja

Dimensi dari suatu lingkungan kerja terbagi menjadi dua (Sihaloho & Siregar, 2020), hal tersebut meliputi :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik mengacu pada semua aktivitas berbentuk fisik yang ada di sekitar tempat kerja dan dapat berpengaruh terhadap karyawan.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik ditandai dengan adanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan.

2.1.1.5 Indikator Lingkungan Kerja

Terdapat beberapa indikator dalam lingkungan kerja (Sihaloho & Siregar, 2020) diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja adalah suatu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling instrik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan para pekerja untuk terus bekerja dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus dijaga dengan baik dan saling menghargai. Adanya rasa saling menghargai antar atasan dan bawahan akan menimbulkan suatu rasa hormat diantara individu masing-masing.

c. Kerjasama antar karyawan

Kerja sama antara karyawan perlu dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika hubungan kerjasama antar

karyawan berhasil maka mereka akan mampu mengelola pekerjaannya secara efektif dan efisien.

2.1.2 Kinerja

Setiap tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan usaha suatu perusahaan atau organisasi merupakan suatu bentuk kinerja. Kinerja karyawan adalah berbagai macam aktivitas yang dijalankan oleh setiap karyawan dan berperan langsung dalam berkembangnya suatu bisnis. Kinerja karyawan merupakan aspek terpenting dalam setiap operasional suatu bisnis. Kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi karena produktivitas karyawan, atau kekurangannya, akan berdampak terhadap keberhasilan bisnis. Guna meningkatkan atau mempertahankan suatu produktivitas, perusahaan disarankan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan setiap periode waktu tertentu. Kinerja sering kali diidentikkan dengan proses kerja karyawan di suatu perusahaan karena kinerja dapat memberikan suatu hasil bagi perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan melalui beberapa kriteria yang harus dipenuhi dan memiliki tahapan untuk mencapainya guna meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri (Umar & Norawati, 2022). Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Hidayat, 2021).

Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan dan dapat dicapai para pekerja per satuan periode kurun waktu tertentu terhadap tanggung jawab yang telah dibebankannya (Sihaloho & Siregar, 2020). Kinerja adalah tindakan seseorang yang merupakan kombinasi dari kemampuan usaha yang telah dilaksanakannya agar mendapat hasil yang tepat sasaran. Dengan adanya suatu dorongan yang lebih atau kemampuan yang cukup, maka seseorang bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang diharapkan (Hamdani et al., 2020).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai secara kualitas dan kuantitas oleh karyawan atau pekerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah suatu istilah yang digunakan untuk menggambarkan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu (Musabah et al., 2017).

Berdasarkan pengertian yang telah disebutkan dalam beberapa pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan pekerjaan seseorang secara keseluruhan selama kurun waktu tertentu yang dibandingkan dengan tingkat pencapaian target atau sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi pencapaian suatu kinerja (Khaeruman, 2021 : 9), yakni:

1. Faktor Individu

Secara psikologi, individu yang normal adalah individu yang memiliki tingkat keterpaduan yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fungsi fisik (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fungsi fisik, maka seseorang mempunyai konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik merupakan kemampuan utama manusia untuk memaksimalkan dan memanfaatkan potensi diri dalam aktivitas kehidupan sehari-hari atau tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang seseorang dalam mencapai suatu prestasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan organisasi antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir, dan fasilitas kerja yang terjangkau. (Mangkunegara, 2017:16).

2.1.2.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka dapat mengetahui manfaat yang diharapkan. Khaeruman (2021:12) mengemukakan pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian kinerja antara lain :

1. Manfaat bagi orang yang dinilai (karyawan).

Bagi karyawan yang dinilai, manfaat penilaian kinerja diantaranya:

- 1) Meningkatkan motivasi.
- 2) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan mereka.
- 3) Pengetahuan mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan.

2. Manfaat bagi Penilai (supervisor atau manajer).

Bagi penilai, manfaat pelaksanaan penilai kinerja diantaranya:

- 1) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.
- 2) Meningkatkan kepuasan kerja baik manajer maupun karyawan.

3. Manfaat bagi perusahaan, manfaat penilaian antara lain:

- 1) Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
- 2) Meningkatkan pandangan menyangkut tugas karyawan.

2.1.2.4 Dimensi Kinerja

Terdapat tiga dimensi yang mempengaruhi suatu kinerja karyawan (Adi et al., 2019), meliputi :

1. Dimensi Hasil Kerja

Hasil kerja diartikan sebagai keluaran kerja berupa barang dan jasa yang dapat diukur dan dikelompokkan berdasarkan kuantitas dan kualitas.

2. Dimensi Perilaku Kerja

Ketika seorang pekerja tiba di tempat kerjanya, mereka memiliki dua jenis perilaku, yakni perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi adalah suatu perilaku yang tidak mempunyai kaitan dengan tempat kerjanya, seperti cara berjalan dan cara berbicara. Sementara perilaku kerja merupakan perilaku karyawan yang terdapat hubungannya atau dikaitkan dengan aktivitas terkait pekerjaan, seperti kerja keras dan ramah terhadap pelanggan.

3. Dimensi Sifat Pribadi

Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Manusia memiliki banyak bagian sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari suatu pengalaman kerjanya. Untuk melaksanakan tugas tertentu, diperlukan sifat pribadi tertentu. Suatu pekerjaan hanya dapat dikerjakan oleh seorang karyawan jika mempunyai sifat pribadi tertentu

2.1.2.5 Indikator Kinerja

Terdapat beberapa indikator yang dapat dijadikan acuan dalam menilai suatu kinerja karyawan (Adi et al., 2019), diantaranya :

1. Kuantitas Hasil Kerja

Merupakan durasi seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam setiap harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat pada tingkat kecepatan kerja masing-masing karyawan.

2. Kualitas Hasil Kerja

Merupakan ukuran yang dilihat dari seberapa baik seorang karyawan mengerjakan tanggung jawabnya.

3. Efisiensi Dalam Melaksanakan Tugas

Setiap pekerjaan berbeda dari yang berikutnya karena beberapa tugas bergantung pada yang lain dan harus dilakukan dengan cepat dan akurat. Oleh karena itu, jika pekerjaan tidak dilakukan secara efisien dan tepat waktu dalam suatu bidang, maka akan berdampak pada pekerjaan di bidang lainnya, yang akan mempengaruhi suatu kualitas dan kuantitas pekerjaan.

4. Disiplin Kerja

Merupakan kemampuan karyawan untuk mematuhi segala peraturan dan kebijakan untuk berperilaku dengan organisasi, termasuk penyelesaian tugas, kehadiran, istirahat kerja dan penyelesaian kerja.

5. Inisiatif

Kemampuan suatu pekerja dalam melakukan sesuatu atau bekerja tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu apa yang harus dilakukan.

6. Ketelitian

Ketelitian merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, dimana ketelitian dalam menyelesaikan tugas atau suatu pekerjaan merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja seseorang.

7. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

8. Kejujuran

Kejujuran dalam suatu kerja diartikan sebagai sikap yang tulus yang dimiliki pekerja dalam melaksanakan sesuatu yang diamanatkan, baik berupa harta maupun tanggung jawab.

9. Kreativitas

Mengacu pada kemampuan karyawan untuk berperilaku mencoba hal-hal baru.

2.1.3 Motivasi

Keberadaan suatu motivasi di dalam setiap diri seseorang sangatlah penting, bahkan bagi para tenaga kerja. Motivasi dapat muncul dengan sendirinya ketika seseorang memiliki keinginan atau kebutuhan misalnya dalam bekerja. Motivasi juga dapat dinyatakan sebagai suatu sebab, yang terdiri dari dua komponen, yakni diri sendiri dan lingkungan, atau yang biasa disebut dengan faktor internal dan faktor eksternal.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan fenomena psikologis dalam bentuk suatu dorongan yang muncul dalam pikiran seseorang untuk melaksanakan suatu tugas dengan tujuan tertentu (Prihartanta, 2015). Arti kata dari motivasi atau *motivation* yaitu pemberian motif. Motif tidak berdiri dengan sendirinya, akan tetapi hal ini selalu terkait dengan faktor-faktor lain, baik secara eksternal maupun internal. Hal-hal yang mengandung motif disebut motivasi. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan untuk mencapai status, kekuasaan, dan standar yang lebih tinggi bagi setiap individu. Motivasi justru dapat dilihat sebagai landasan untuk mencapai kesuksesan dalam berbagai bidang kehidupan melalui peningkatan standar kinerja dan keunggulan.

Definisi motivasi adalah segala sesuatu yang timbul atau terjadi karena adanya faktor baik internal maupun eksternal yang menyebabkan seseorang segera mulai bertindak positif (Dewi dan Frianto, 2013). Motivasi adalah keadaan internal seseorang yang mendorongnya untuk melaksanakan tugas tertentu guna mencapai tujuannya. Di setiap perusahaan, motivasi sangatlah penting. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat dapat mendorong bawahan atau rekan kerja untuk bekerja lebih giat dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah dibebarkannya (Khaeruman, 2021:21).

Motivasi juga didefinisikan sebagai dorongan yang timbul dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya, untuk melaksanakan suatu tugas dengan penuh tekad, dengan memanfaatkan seluruh sumber daya dan

kemampuannya. Untuk memperoleh hasil kerja yang berkualitas dan kuantitas yang tinggi, maka seorang karyawan memerlukan motivasi kerja dalam kehidupannya yang dapat berpengaruh sehingga dapat meningkatkan produktivitas kinerjanya (Rahayu, 2015).

Berdasarkan pengertian yang telah disebutkan dalam beberapa pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau keinginan suatu individu untuk bergerak meningkatkan suatu standar untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diberikan baik untuk individu maupun untuk suatu organisasi.

2.1.3.2 Jenis Motivasi

Pada dasarnya terdapat dua jenis motivasi (Marnis & Priyono, 2008:284) diantaranya :

1. Motivasi Intrinsik.

Motivasi ini merupakan pendorong kerja yang berasal dari dalam suatu individu, berupa suatu kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat dari pekerjaan yang dilakukan. Motivasi ini berasal dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau karena memungkinkan tercapainya suatu tujuan maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan.

2. Motivasi Ekstrinsik.

Motivasi ini berasal dari lingkungan kerja individu, yaitu suatu kondisi yang mengharuskan dilakukannya pekerjaan seefisien mungkin. Misalnya berdedikasi

tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang kuat, kedudukan yang terhormat, pujian, atau memiliki suatu kekuasaan yang besar, pujian, hukuman, dan lainnya.

2.1.3.3 Teori Motivasi Menurut Ahli

Terdapat beberapa pandangan para ahli mengenai teori motivasi (Prihartanta, 2015 : 5), yakni :

1. Teori Motivasi Abraham Maslow (Teori Kebutuhan)

Abraham Maslow (1943; 1970) mengemukakan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan psikologis. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhannya dikenal dengan nama Hierarki Kebutuhan Maslow. Hierarki Kebutuhan Maslow tersebut tersusun dari kebutuhan mendasar untuk kelangsungan hidup biologis ke pola psikologis yang lebih kompleks yang hanya menjadi penting setelah kebutuhan dasar untuk bertahan hidup terpenuhi.

Kebutuhan pada suatu tingkatan tersebut sebagian harus terpenuhi sebelum kebutuhan pada tingkatan berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting, kebutuhan itu meliputi :

- a. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya);
- b. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya);
- c. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki);

- d. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan);
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi);
- f. kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

2. Teori Motivasi Dua Faktor Frederick Herzberg

Teori ini berfokus pada faktor penting dari kepuasan serta ketidakpuasan seseorang terhadap suatu pekerjaan. Herzberg (1966), mengatakan ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang berupaya mencapai tujuan serta kepuasannya dan memisahkan diri dari hambatan serta ketidakpuasannya. Terdiri dari dua faktor yang disebut faktor *higiene* (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik).

- a. Faktor *higiene* memotivasi setiap orang untuk keluar dari ketidakpuasan, yakni didalamnya adalah hubungan antara manusia, imbalan, status, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik).
- b. Faktor motivator memotivasi setiap orang untuk senantiasa berusaha mencapai suatu kepuasan, yakni didalamnya adalah prestasi, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dan sebagainya (faktor motivator intrinsik).

3. Teori Motivasi Douglas McGregor

Teori ini mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif). Menurut teori X empat pandangan yang dipegang manajer:

- a. Karyawan mempunyai sikap tidak menyukai bekerja dalam dirinya;
- b. Karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka harus selalu diawasi atau diancam oleh suatu hukuman untuk mencapai tujuan;
- c. Karyawan akan menghindari masalah tanggung jawab;
- d. Mayoritas karyawan menaruh keamanan terhadap semua faktor yang berhubungan dengan etos kerja.

Karyawan dengan teori ini perlu sebuah gaya kepemimpinan yang otokratif.

Berbeda dengan pandangan negatif tentang kodrat manusia, ada empat teori Y:

- a. Karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya seperti dengan cara Istirahat dan bermain;
- b. Seseorang akan menjalankan pengarahan diri serta pengawasan diri jika mereka berkomitmen pada suatu sasaran;
- c. Rata-rata orang akan menerima suatu tanggung jawab;
- d. Seseorang mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan yang inovatif.

Karyawan dengan teori ini perlu sebuah gaya kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis.

4. Teori Motivasi Victor Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom, seorang psikolog kebangsaan Kanada mencetuskan teori motivasi yang disebut sebagai *expectancy theory* atau teori penentuan harapan.

Teori motivasi Vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan suatu tindakan yang mereka yakini tidak mampu mereka lakukan, sekalipun hasil dari pekerjaannya itu jelas lebih unggul dari apa yang diharapkannya.

Menurut Vroom, tiga komponen utama tinggi rendahnya motivasi seseorang adalah:

- a. Ekspektasi (harapan) keberhasilan dalam suatu tugas tertentu;
- b. Instrumentalisl, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melaksanakan suatu tugas tertentu guna memperoleh hasil (mendapatkan *outcome* tertentu) yang diinginkan.;
- c. Valensi, yaitu respon terhadap suatu outcome, seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika suatu usaha menghasilkan sesuatu yang melampaui harapan. Motivasi rendah jika hasil usahanya menghasilkan kurang dari apa yang diharapkan.

5. Teori Motivasi *Achievment* Mc Clelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Teori motivasi prestasi yang dikemukakan oleh David McClelland menyatakan bahwa setiap orang memiliki cadangan energi potensial untuk berkembang di masa depan. Pengembangannya bergantung pada dorongan individu, situasi juga suatu kesempatan yang ada. Teori yang dikemukakan oleh Mc Clelland (1961), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

- a. *Need for achievement* (kebutuhan akan prestasi)

Kebutuhan akan mencapai sebuah hal atau berprestasi pada seseorang yang hakikatnya berasal dari konflik diri antara harapan keberhasilan juga ketakutan untuk gagal. Kebutuhan akan prestasi memiliki dua indikator, yaitu kemampuan dan kapabilitas atau kreativitas. Kapabilitas berkaitan dengan bagaimana suatu bakat dan upaya atau latihan yang sudah dilakukan dalam jangka waktu tertentu hingga menghasilkan sebuah kompetensi. Adapun kreativitas yaitu suatu proses penciptaan karya atau inovasi baru.

- b. *Need for affiliation* (kebutuhan akan hubungan sosial/hampir sama dengan *socialneed*-nya Maslow)

Kebutuhan berafiliasi adalah kebutuhan seseorang untuk mempunyai hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai oleh Keinginan yang kuat untuk membina hubungan interpersonal, hubungan kerjasama, dan menciptakan hubungan dua arah (*mutualism*).

- c. *Need for Power* (dorongan untuk mengatur)

Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan kekuasaan yang maksudnya adalah keinginan yang berasal dari diri sendiri untuk memiliki pengaruh sehingga dapat mempengaruhi individu lain. McClelland berpendapat bahwa setiap orang dengan kebutuhan kekuasaan yang cukup tinggi cenderung memiliki beberapa ragam karakter yang menonjol. Misalnya sangat kompetitif, bertanggung jawab, dan gemar berjuang untuk dapat memberikan pengaruh terhadap lingkungannya.

6. Teori Motivasi Clayton Alderfer (Teori “ERG)

Teori ERG memiliki kepanjangan yaitu *Existence, Relatedness, and Growth*. Clayton Alderfer menyetengahkan teori motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Teori ini sedikit berbeda dengan teori Maslow. Clayton Alderfer mengemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat terpenuhi maka seseorang akan kembali pada gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari jangka waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi.

7. Teori Penetapan Tujuan (*goal setting theory*)

Menurut Edwin Locke, seseorang tidak akan termotivasi apabila belum memahami apa yang menjadi tujuannya. Edwin Locke mengemukakan bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yakni:

- a. Tujuan-tujuan mengarahkan perhatian;
- b. Tujuan-tujuan mengatur upaya;
- c. Tujuan-tujuan meningkatkan persistensi;
- d. Tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan.

2.1.3.4 Dimensi Motivasi

Suatu Motivasi memiliki tiga dimensi (Kartini & Sopian, 2020), yaitu :

1. *Need For Achievement*

Yakni kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.

2. *Need For Affiliation*

Yakni kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain.

3. *Need For Power*

Yakni kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

2.1.3.5 Indikator Motivasi

Terdapat beberapa indikator dari suatu motivasi (Paryanti, 2021), diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas
2. Kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan
3. Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien
4. Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar karyawan
5. Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama
6. Keinginan bekerja lebih baik dari orang lain
7. Kebutuhan untuk memberikan pengaruh
8. Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab
9. Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan lingkungan kerja, kinerja, dan motivasi :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Nama, Judul Penelitian, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(Ismail & Hermawan, 2022) Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Heksa Artha Sakti Cabang Bangkalan	Terdapat variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja	Tidak Terdapat Variabel Motivasi	Variabel Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai	<i>The 1st LP3I National Conference of Vocational Business and Technology (LICOVBITECH) 2022</i>
(Erawati et al., 2019) <i>The Effect of Stress and Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali</i>	Terdapat variabel Lingkungan Kerja, Kinerja, dan Motivasi	Terdapat variabel stress kerja	Variabel Lingkungan Kerja memberikan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja dan variabel Motivasi merupakan mediasi sempurna antara Lingkungan kerja terhadap Kinerja	<i>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha</i> Volume 6, Nomor 1, 2019, pp. 22-30
(Suparman et al., 2023) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT.Bakaert	Terdapat variabel Motivasi dan Kinerja	Tidak terdapat variabel Lingkungan Kerja	Variabel Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap	Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 9 No. 1

Indonesia Karawang			Kinerja pada karyawan	
(Firmansyah et al., 2022) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Semangat Kerja sebagai variabel moderasi di Unit Pelaksanaan Teknis BPPD Wilayah Lubuklinggau	Terdapat variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja	Tidak terdapat variabel Motivasi	Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai	ESCAF 1 st 2022
(Dewanti et al., 2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai variabel moderasi pada Gandhok Group Yogyakarta	Terdapat variabel Lingkungan Kerja, Kinerja, dan Motivasi	Terdapat variabel Gaya Kepemimpinan	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja tidak dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan	Paradigma: Jurnal Masalah Sosial, Politik, dan Kebijakan
(Resi & Djakaria, 2020) Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Terdapat variabel Lingkungan Kerja, Kinerja, dan Motivasi	Terdapat variabel Pengalaman Kerja, Kompetensi	Variabel motivasi memoderasi lingkungan kerja	Jurnal Manajemen Vol 4 (1) April 2020 ISSN : 2303 - 3495

Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi				
(Stefanus Bagi Lalu Pada & Saputra, 2017) Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Moderasi	Terdapat variabel lingkungan kerja, kinerja dan Motivasi	Terdapat variabel Upah	Variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 17 No.2
(Farisi et al., 2020) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variabel Motivasi dan Kinerja	Tidak terdapat variabel Lingkungan Kerja	Variabel Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.	Jurnal Humaniora, Vol.4, No. 1
(Nina Andriyani, 2020) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada	Terdapat variabel Lingkungan Kerja, Kinerja, dan Motivasi	Terdapat variabel Disiplin Kerja	Variabel Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel lingkungan	(JEBI) Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia, Volume 15

PT. Aquave Vision International			kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja	
(Pragiwani et al., 2020)	Terdapat variabel	Tidak terdapat variabel	Variabel	Responsive,
Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group)	Motivasi dan Kinerja	Lingkungan Kerja	Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan	Volume 3 No. 3 Oktober 2020 : 117 - 129

2.2 Kerangka Pemikiran

Tercapainya tujuan perusahaan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Tujuan perusahaan ini sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan dapat mencapai suatu target atau visi misi perusahaan maka dapat dikatakan kinerja karyawan tersebut optimal. Upaya yang dilakukan agar semua target atau keinginan dapat tercapai, maka diperlukan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Suatu kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan.

Lingkungan yang stabil dan kondusif menjadi salah satu faktor penentu produktivitas karyawan yang berimplikasi pada peningkatan operasional

perusahaan yang maksimal. Suatu faktor lingkungan kerja harus selalu diperhatikan. Karena kondisi lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap kenyamanan para karyawan. Perusahaan harus selalu memastikan agar kondisi lingkungan kerja tersebut aman dan layak ditempati. W Enny (2019:58) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Menurut Heruwanto et al., (2019) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di dekat karyawan pada saat jam kerja, baik fisik maupun non fisik, yang berpengaruh terhadap karyawan ketika bekerja. Jika lingkungan kerja kondusif maka karyawan aman dan nyaman, namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak stabil maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang sesuai dapat meningkatkan produktivitas sehingga karyawan memiliki etos kerja yang kuat dan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Nuraldy, 2020). Dimensi dari lingkungan kerja menurut Sihaloho & Siregar (2020) meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT Heksa Artha Sakti Cabang Bangkalan yang dilakukan oleh (Ismail & Hermawan, 2022). Menyatakan hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat menimbulkan tingkat

konsentrasi karyawan dalam bekerja sehingga karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi.

Suatu motivasi juga sangat penting untuk berada di dalam diri para karyawan guna meningkatkan suatu kinerja. Diperlukan adanya suatu peran organisasi dalam meningkatkan motivasi guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Dapat dikaitkan apabila seorang karyawan telah merasakan kondisi lingkungan kerja yang baik, maka motivasi pada diri karyawan untuk bekerja akan meningkat dan dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Arti kata dari motivasi yaitu pemberian motif. Motif tidak berdiri dengan sendirinya, akan tetapi hal ini selalu terkait dengan faktor-faktor lain, baik secara eksternal maupun internal. Para manajer perlu memahami proses-proses psikologikal pada karyawannya untuk membangun karyawan dengan motivasi yang tinggi. Manajemen perusahaan dalam upayanya meningkatkan setiap kinerja karyawan berusaha memberikan motivasi untuk menggerakkan, memberi semangat dan menyediakan fasilitas dalam mendukung pekerjaan karyawannya.

Prihartanta (2015) berpendapat bahwa motivasi merupakan fenomena psikologis dalam bentuk suatu dorongan yang muncul dalam pikiran seseorang untuk melaksanakan suatu tugas dengan tujuan tertentu. Khaeruman (2021:21) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat dapat mendorong bawahan atau rekan kerja untuk bekerja lebih giat dan dapat memberikan kontribusi positif

terhadap pekerjaan yang telah dibebankannya. Dimensi dari motivasi menurut (Kartini & Sopian, 2020) meliputi *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power*.

Marnis & Priyono (2008:284) menjelaskan bahwa pada dasarnya terdapat dua jenis motivasi, yakni motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan pendorong kerja yang berasal dari dalam suatu individu, berupa suatu kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat dari pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan motivasi ekstrinsik berasal dari lingkungan kerja individu, yaitu suatu kondisi yang mengharuskan dilakukannya pekerjaan seefisien mungkin.

Motivasi merupakan salah satu variabel moderating yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh lingkungan kerja pada karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mafra (2019) dimana motivasi sebagai variabel moderating secara signifikan ikut mempengaruhi lemah atau kuatnya pengaruh lingkungan fisik dan lingkungan non fisik terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh pengalaman kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderasi yang dilakukan oleh (Resi & Djakaria, 2020). Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa suatu motivasi mampu memoderasi lingkungan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi lingkungan kerja dengan motivasi kerja dalam memprediksi kinerja merupakan kombinasi atau kesesuaian yang terbaik.

Berdasarkan penjelasan kerangka pikir dari masing-masing variabel, yakni lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya suatu kinerja karyawan.

Dan motivasi yang dapat memperkuat atau memperlemah suatu lingkungan kerja. Keduanya dapat mempengaruhi tingkat kinerja suatu perusahaan. Dapat dikatakan jika karyawan yang memiliki motivasi tinggi begitupun dengan adanya kondisi lingkungan kerja yang nyaman, tentu akan berpengaruh terhadap optimalnya suatu kinerja. Hal tersebut didukung dari peneliti-peneliti terdahulu yang membahas terkait variabel-variabel tersebut.

Menurut Hamdani et al., (2020) kinerja adalah tindakan seseorang yang merupakan kombinasi dari kemampuan usaha yang telah dilaksanakannya agar mendapat hasil yang tepat sasaran. Dengan adanya suatu dorongan yang lebih atau kemampuan yang cukup, maka seseorang bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang diharapkan. Suatu kinerja karyawan mestinya harus selalu diperhatikan setiap perusahaan guna mengetahui tercapainya suatu target atau sasaran yang telah ditentukan oleh perusahaan itu sendiri.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian secara umum yakni :

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

H2 : Motivasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.