

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

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

2.1.1 Motivasi

Motivasi dalam bekerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan manusia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Menurut Sedarmayanti (2017: 154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong

semangat kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 93) Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya.

Menurut Afandi (2018: 23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Menurut Uhing, dkk (2019) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Motivasi kerja menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020) adalah seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang yang untuk mencapai tujuan.

2.1.1.2 Jenis Motivasi

Menurut Haibuan (2017: 150) terdapat dua jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi Positif.

Motivasi positif adalah cara seorang manajer dalam memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada karyawan yang berprestasi. Melalui motivasi positif, akan meningkatkan semangat

kerja karyawan, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja

2. Motivasi Negatif.

Motivasi negatif adalah cara seorang manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Melalui motivasi negatif semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut mendapat hukuman, tetapi dalam jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.1.3 Prinsip Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017: 100) terdapat beberapa prinsip dalam memberikan motivasi kerja kepada karyawan, yaitu:

1. Prinsip partisipasi

Prinsip partisipasi merupakan upaya memotivasi karyawan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Prinsip komunikasi merupakan upaya pemimpin untuk mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha-usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas agar karyawan lebih mudah dimotivasi dalam bekerja.

3. Prinsip pendelegasian wewenang

Prinsip pendelegasian wewenang merupakan upaya yang dilakukan pemimpin dengan cara memberikan wewenang atau otoritas kepada

karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya agar karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

4. Prinsip memberi perhatian

Prinsip memberi perhatian merupakan usaha pemimpin dengan memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan sehingga karyawan akan termotivasi untuk bekerja seperti yang diharapkan.

5. Prinsip mengikuti andil bawahan

Prinsip ini merupakan upaya pemimpin dengan cara mengakui karyawan memiliki andil dalam pencapaian tujuan perusahaan agar karyawan lebih mudah untuk termotivasi.

2.1.1 Teori-Teori Motivasi

1. Teori Kebutuhan Maslow

Teori motivasi Abraham Maslow menurut Mangkunegara (2017:94) membagi kebutuhan manusia dalam lima tingkat, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling besar.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2. Teori Kebutuhan David McClelland

Teori McClelland menurut Mangkunegara (2017:325) mengatakan ada 3 poin dari kebutuhan motivasi, yaitu:

a. Motivasi berprestasi

Motivasi berprestasi tercermin pada orientasinya dalam mencapai tujuan organisasi. Seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi, akan menyukai pekerjaan yang menantang.

b. Motivasi berkuasa

Orang-orang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk berkuasa akan menaruh perhatian besar untuk dapat memengaruhi dan mengendalikan orang lain dalam organisasi.

c. Motivasi berafiliasi

Motivasi berafiliasi tercermin pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara dan menghubungkan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia dalam organisasi.

2.1.1.5 Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

2.1.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam perusahaan menjadi salah satu komponen yang sangat penting untuk karyawan melaksanakan pekerjaan. Karena lingkungan pekerjaan akan berpengaruh langsung kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan

Menurut Sutrisno (2017: 118) Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi, tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Menurut Sunyoto (2018: 43), mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja.

Menurut Afandi (2018: 65) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat memengaruhi dalam menjalankan tugas

yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekitaran karyawan yang sangat penting karena akan mempengaruhi pekerjaannya.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Lingkungan Kerja

Afandi (2018: 66-67) ada 2 faktor yang memengaruhi lingkungan kerja, yaitu:

1 Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai yang meliputi :

- a. Rencana ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja pegawai.
- b. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan produser kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan memengaruhi kesehatan hasil kerja pegawai.
- c. Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sanga memengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

- d. Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat member privasi bagi pegawainya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

2. Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang memengaruhi kinerja pegawai adalah:

- a. Pekerjaan yang berlebihan, Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap pegawai, sehingga hasil yang di dapat kurang maksimal.
- b. Sistem pengawasan yang buruk, Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.
- c. Frustrasi, ini dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan. Harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan misalnya, hal ini jika berlangsung terus, akan menimbulkan frustrasi bagi pegawai.
- d. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan memengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.

e. Perselisihan antara pribadi dan kelompok, hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masala status dan perbedaan antara individu.

2.1.2.3 Aspek-Aspek Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:69) Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentukan lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

1. Pelayanan kerja

Pelayanan kerja, merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap organisasi terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari organisasi akan membuat pegawai lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik organisasi melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan pegawai meliputi beberapa hal yakni:

- a. Pelayanan makan dan minum
- b. Pelayanan kesehatan
- c. Pelayanan kecil/kamar mandi di tempat kerja,
- d. dan sebagainya.

2. Kondisi kerja

Kondisi kerja pegawai sebaiknya diusahakan oleh manajemen organisasi sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk pegawainya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja pegawai.

3. Hubungan pegawai

Hubungan pegawai akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antara sesama pegawai dalam bekerja, ketidakserasian hubungan antara pegawai dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.1.4 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Siagian (2019: 61) mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja terdiri dari beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

2. Hubungan atasan dengan karyawan

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

3. Kerjasama antar karyawan

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

2.1.3 Kinerja Karyawan

Dalam organisasi atau perusahaan, kinerja memegang peranan penting untuk keberlangsungan suatu usaha. Karyawanlah yang menjadi penggerak dalam menjalankan bisnisnya, bisa dikatakan karyawan adalah faktor penentu suatu keberhasilan menjalankan usaha. Namun, dalam kinerja pun tidak jarang kita temui bahwa masih saja terdapat masalah. Baik itu yang disebabkan oleh masalah internal maupun masalah eksternal. Namun terlepas dari itu, tetap strategi mana yang dipilih perusahaan dalam menjalankan bisnisnya karyawanlah yang akan menentukan tercapainya suatu tujuan perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2018: 260) kinerja merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat

diukur. Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Kasmir (2018: 182), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas–tugas dan tanggung jawab yang di berikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan Mangkunegara (2018: 67), kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017: 138) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Jadi dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan sesuai dengan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.3.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rozarie (2017: 64) menyebutkan Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/*public* sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara

otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan.

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017, hal 66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

2.1.3.3 Faktor–Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017: 67) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.4 Upaya Penigkatan Kinerja

Terdapat beberapa upaya yang mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam Suwanto (2019: 160-161) yaitu sebagai berikut:

1. Diskriminasi

Seorang manajer harus sanggup atau dapat membandingkan secara objektif antara mereka yang telah memberikan sumbangan dalam pencapaian suatu tujuan dalam suatu organisasi dengan mereka yang belum, dalam konteks penilaian kinerja yang memang harus ada perbedaan antara seorang kinerja yang seharusnya ada perbedaan antara seorang karyawan yang berprestasi. Oleh sebab itu dapat diambil suatu keputusan yang adil dalam

berbagai bidang seperti misalnya, pembangunan sumber daya manusia, pengajian dan sebagainya.

2. Pengharapan

Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi sangat mengharapkan pengakuan dalam bentuk kinerja penghargaan yang harus diterima dalam suatu organisasi untuk dapat mempertinggi suatu motivasi dan kinerjanya mereka yang akan tampil memberikan hasil yang memuaskan atau sangat mengesankan. Dalam saat bekerja harus dapat diidentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan tersebut memang jatuh pada tangan yang memang berhak.

3. Pengembangan

Bagi yang masih bekerja di bawah standar skema mereka adalah untuk selalu dapat menghadiri berbagai program pelatihan dan pengembangan. Sedangkan yang diatas standar, contohnya, dapat di promosikan kepada jabatan yang lebih baik, berdasarkan hasil laporan suatu manajemen, bagaimanapun kebijakan dalam suatu organisasi dapat terjamin suatu keadilan dan kejujurannya. Untuk itu dapat di perlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada yang sudah membawahnya.

4. Komunikasi

Para manajer dapat bertanggung jawab untuk dapat dan sanggup untuk mengevaluasi kinerja seorang karyawan dan secara akurat dapat mengomunikasikan terhadap suatu penilaian yang sudah dilaksanakan. Untuk dapat melakukannya secara akurat, para manajer harus dapat memahami

berbagai kekurangan dan berbagai masalah apa saja yang akan kemungkinan dihadapi para karyawan tersebut, dan bagaimana cara untuk dapat mengatasi suatu masalah tersebut. Di samping itu, para manajer juga harus dapat untuk memahami bagaimana suatu program pelatihan dan pengembangan apa saja yang akan dibutuhkan. Untuk itu bisa memastikannya, para manajer sangat dibutuhkan berkomunikasi secara intensi dengan karyawan.

2.1.3.5 Arti Penting Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017: 67), arti penting kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Mencapai Tujuan

Salah satu faktor terpenting dalam kinerja karyawan adalah mencapai tujuan yakni bekerja secara efektif menyelesaikan pekerjaan dengan benar. Yaitu karyawan yang berhasil memenuhi *deadline* pekerjaan, melakukan penjualan, atau membangun merek melalui interaksi pelanggan yang positif. Jika karyawan tidak bekerja secara efektif maka konsumen akan merasa bahwa perusahaan tidak peduli dengan kebutuhan konsumen dan kemudian konsumen akan beralih ke produk atau jasa di tempat lain.

2. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif

Sangat penting untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan energik. Semangat di tempat kerja akan mendapat dorongan ketika karyawan melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan benar. Karyawan yang tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan seperti yang ditunjukkan, dapat menurunkan seluruh departemen. Ciptakan lingkungan kerja yang positif

dengan memberi penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi dengan insentif dan pengakuan saat pertemuan atau rapat. Dalam hal perekrutan, perusahaan harus mempekerjakan orang dengan kemampuan yang berkualitas sehingga kantor terasa hidup dan dapat bekerja mencapai tujuan perusahaan.

3. Mengukur Pertumbuhan Karyawan

Melihat karyawan tumbuh dan menunjukkan potensi yang mereka miliki untuk kemajuan dan kepemimpinan perusahaan adalah suatu keberhasilan manajerial. Menggunakan evaluasi karyawan secara konsisten dapat membantu karyawan melihat pertumbuhan kinerja mereka sehingga karyawan dapat menilai kemajuannya dari waktu ke waktu. Hal ini juga membantu karyawan dalam menetapkan tujuan baru dan menjaga kinerja di kantor tetap tinggi. Memberi penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi mampu memotivasi karyawan untuk melebihi upaya mereka dari apa yang telah dikerjakan selama periode sebelumnya. Merupakan salah satu hal yang tepat untuk memiliki karyawan yang efektif melakukan pekerjaan, dan lebih baik mengolah kekuatan tumbuh menjadi sesuatu yang lebih besar dan menguntungkan seluruh departemen atau perusahaan.

4. Menetapkan Tim

Ketika karyawan tidak memiliki kinerja yang baik maka hal tersebut secara negatif dapat memengaruhi produktivitas. Jangan berpikir bahwa kinerja yang buruk menunjukkan karyawan yang tidak kompeten. Pelajari kecenderungan umum di mana divisi karyawan dapat berhasil dan di mana

ada kekurangannya. Manajer yang cerdas mampu mengevaluasi kekurangan karyawan untuk melihat apakah itu adalah masalah bakat atau masalah manajemen dan pengembangan. Karena hal ini dapat memengaruhi strategi pelatihan tim, serta strategi perekrutan di masa depan. Karyawan yang baik adalah yang produktif dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang hebat serta mampu untuk meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Evaluasi kinerja dapat membantu manajer untuk melihat perkembangan karyawan, sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi.

2.1.3.6 Indikator Kinerja

Indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2017: 75) antara lain adalah:

1. Kualitas kerja, adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas kerja, adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas, adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggungjawab terhadap pekerjaan, adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar gambaran penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul	Persamaan / Perbedaan	Hasil	Sumber
1.	Sheila A Yughi, Arif Siaha widodo dan Arsid (2022) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kiat Pangan Persada	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Tidak Ada	Lingkungan kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan.	Scientfic Journal of Reflection Vol 5, No 3, 2022. E-ISSN: 2621-3389 P-ISSN 2651-3009 p: 640-648
2.	Aisha Rima, Novi Haryati dan Anisa Aprilia (2021) <i>The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Competence on Employee Performance (A Study at Frozen Edamame Company).</i>	Persamaan: X : Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: X: Kompetensi	Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif	Jurnal Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian 5(2): 52-63, November 2021 ISSN 2580-0566 EISSN 2621-9778
3.	Ana Mariyatul Habibah dan Dewi Andriani (2022) Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Ratu kencana Pangan	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Pengawasan	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol 1 No 9, Agustus 2022. Page 3100-3111 ISSN: 2810-0581
4.	Miftahul Ilmi dan Agus Frianto (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Perbedaan: Y: Kinerja Karyawan	Motivasi dan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap produktifitas kerja	Journal of Business and Inovation Management Vol 3 No 1 Oktober 2020 p: 86-97.
5.	Adelfigita Frastika, dan Rosaly Franksiska (2021) <i>The Impact of Motivation and Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable.</i>	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Z: Komitmen Organisasi	Motivasi kerja dan lingkungan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	International Journal of Social Science and Business Volume 5, Number 4, 2021, pp. 551-560 P-ISSN: 2614-6533 E-ISSN: 2549-6409
6.	Hepiarti (2016) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Serta Kepuasan Kerja	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja	Jurnal Ilmu Manajemen Vol.6, No. 1 p: 51-62

No	Nama, Tahun dan Judul	Persamaan / Perbedaan	Hasil	Sumber
	Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Katering di Kecamatan Ilir Barat I Palembang	Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Kepuasan Kerja	karyawan dengan tingkat pengaruh yang signifikan.	
7.	Subhan Djaya (2021) Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di Moderasi Kompensasi	Persamaan: X : Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: X: Kompetensi Z: Kompensasi	Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap tingginya kinerja karyawan, (motivasi yang rendah tidak mampu meningkatkan kinerja)	Buletin Studi Ekonomi Vol. 26 No. 1, Februari 2021, pages: 72-84 ISSN : 1410-4628 e-ISSN: 2580-5312
8.	Okni Livia Ningsih, dkk (2022) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Tidak Ada	Terdapat pengaruh antara motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan	ECOUNTBIS Vol. 2 No. 1, Januari 2022 p:52-63
9.	Pandapotan Na Uli Sun Siregar, dkk (2020) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Tidak Ada	Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai namun lingkungan kerja tidak. Secara simultan berpengaruh	Jurnal Global Manajemen Volume 9, No : 1, Tahun 2020 (Juni) ; 52-63
10.	Yulinda dan Rozzyana (2018) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: X: Kepemimpinan	Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Journal of Applied Managerial Accounting Vol. 2, No. 1, March 2018, Page 26-40 ISSN: 2548-9917 (online version)
11.	Bayu Dwilaksono Hanafi (2017) Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Z: Kepuasan Kerja	Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	JPEB Vol. 5No.1 Maret 2017 p:73-89 E-ISSN:2302– 2663 DOI: http://doi.org/10.21009/JPEB
12.	Risky Nur Adha, dkk (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja	Motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja	Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1 Januari 2019 p- ISSN:2459-9921 E-

No	Nama, Tahun dan Judul	Persamaan / Perbedaan	Hasil	Sumber
	Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember.	Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: X: Budaya Kerja	berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	ISSN:2528-0570 HAL: 47-62
13.	Firdaus (2017) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Tidak Ada	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja	Jurnal Komunikasi, Bisnis, dan Manajemen Vol. 4 No. 1, Januari 2017 p: 86-98
14.	Anggreany Hustia (2020) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: X: Disiplin Kerja	Ada pengaruh signifikan motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 10, issue 1 Desember, 2020, Page 81-91. e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177
15.	Syalimono Siahaan, dan Syaiful Bahri (2019) Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Penempatan	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai	Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1, Maret 2019, 16-30 ISSN 2623-2634 DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402
16.	Nurmin Arianto, dan Hadi Kurniawan (2020) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Tidak Ada	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan	JENIUS Vol. 3, No. 3, Mei 2020 p: 312-321
17.	Yovie Ernanda, dkk (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cabang PT. BNI, Tbk. Kota Medan.	Persamaan: X : Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Tidak Ada	Lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara terpisah atau bersama.	JURNAL IDAARAH, VOL. IV, NO. 2, DESEMBER 2020 p: 190-199
18.	I P. A. Septiawan, dan K. K. Heryanda (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Persamaan: X : Lingkungan kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan:	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 2, Desember 2020 p: 174-184 P-ISSN: 2685-5526

No	Nama, Tahun dan Judul	Persamaan / Perbedaan	Hasil	Sumber
		X: Disiplin Kerja		
19.	Ronal Donra Sihalo dan Hotlin Siregar (2019) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Super Setia Sagita Medan.	Persamaan: X : Lingkungan kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: Tidak Ada	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmiah Socio Secretum. Volume 9 Nomor 2 Tahun 2019, (November) p: 273-281
20.	Winda Andriani dan Rahmi Widyanti (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarmasin).	Persamaan: X : Lingkungan kerja Y: Kinerja Karyawan Perbedaan: X: Disiplin Kerja	Terdapat pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan	Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen Vol.7 No.2 Juli 2020 p: 65-83 ISSN 2355-3197

Sumber: Dikembangkan Untuk Penelitian ini, 2022

2.2 Kerangka Pemikiran

Di dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat sumber daya yang sangat penting untuk keberlangsungan hidup perusahaan, yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). SDM haruslah dikelola oleh perusahaan dengan baik dan terus menerus untuk dapat mencapai tujuan perusahaan atau visi misi perusahaan. Dalam pencapaian tujuan bersama, perusahaan haruslah memiliki kinerja yang baik, karena kinerja karyawan merupakan langkah menuju tercapainya visi misi perusahaan. Cara terwujudnya kinerja karyawan yang baik, salah satunya adalah dengan adanya motivasi yang positif dan lingkungan kerja non fisik non fisik yang baik.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sembiring, 2020). Menurut Uhing, dkk (2019) motivasi adalah kondisi atau energi

yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Ada enam indikator motivasi yang dijelaskan oleh Afandi (2018: 29) yaitu: (1) Balas jasa, (2) Kondisi kerja, (3) Fasilitas kerja, (4) Prestasi kerja, (5) Pengakuan dari atasan dan (6) Pekerjaan itu sendiri.

Motivasi kerja merupakan hal yang dibutuhkan karyawan, karyawan dengan motivasi yang tinggi tentunya akan memiliki semangat dalam penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Djaya, 2021). Motivasi yang baik sangat diperlukan di perusahaan, karena akan sangat membantu dalam penyelesaian tugas dan juga pekerjaan yang nantinya akan menuju tercapainya tujuan perusahaan. Dengan motivasi kerja yang diberikan maka karyawan lebih giat dan bersemangat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan tercapai (Ningsih dkk, 2022). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2020); Siregar dkk (2020); dan Ningsih dkk (2022).

Selain motivasi, kinerja karyawan juga mempengaruhi lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena berhubungan langsung dengan segala hal yang dilakukan terutama saat bekerja. Menurut Sutrisno (2017: 118) Lingkungan kerja non fisik adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Adapun indikator lingkungan kerja non fisik menurut Siagian (2019: 61) diantaranya: (1) Hubungan rekan kerja setingkat, (2) Hubungan atasan dengan karyawan, dan (3) Kerjasama antar karyawan.

Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh langsung pada karyawan yang melakukan proses produksi, dan pengaruh pada kinerja karyawan. Lingkungan yang sesuai dapat memberikan kesan yang nyaman dan berfungsi sebagai sarana untuk dipertimbangkan untuk efektivitas dan efisiensi kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yang buruk dapat menyebabkan kecelakaan di unit produksi yang pada akhirnya akan mengurangi keseluruhan tingkat produktivitas perusahaan (Mulyono dkk, 2018). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja non fisik, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Firdaus (2017); Adha dkk (2019); dan Hustia (2020).

Dalam pencapaian visi misi perusahaan yang merupakan tujuan bersama, maka kinerja karyawan menjadi salah satu faktor pengwujudnya. Menurut Sedarmayanti (2018: 260) Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017: 75) antara lain adalah: (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) Pelaksanaan tugas, dan (4) Tanggungjawab terhadap pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka terlihat ketika karyawan termotivasi akan pekerjaannya dan juga didorong dengan lingkungan kerja non fisik yang baik, maka akan terciptanya kinerja karyawan yang baik. Motivasi karyawan bisa dipengaruhi oleh lingkungan kerja non fisik yang baik. Jika lingkungan kerja non fisik yang baik maka akan tumbuh motivasi, dan sebaliknya jika lingkungan kerja non fisik buruk

dan tidak nyaman, maka motivasi akan bekerja pun akan menurun. Lingkungan kerja non fisik juga bisa dipengaruhi oleh motivasi yang baik. Jika motivasi kerja baik (adanya motivasi yang baik dalam diri karyawan), maka secara langsung akan tercipta lingkungan kerja non fisik yang baik. jadi motivasi dan lingkungan kerja non fisik akan secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh dari Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Produksi di PT. Asian Nanjung Sejahtera Baik Secara Parsial ataupun Simultan”**