**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

* 1. **Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua unsur utama yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Secara sederhana manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelolaan sumber daya manusia.Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi baik publik maupun swasta dan baik *profit-orientied* dan *non profit-oriented*, dan sumber daya manusia yang paling penting dan sangat menentukan dalam organisasi tersebut.

#### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

 Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kunci keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuan yang ingin diraihnya, istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, melakukan, dan mengelola. Pada umumnya, pengertian manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai melalui orang lain, yaitu sumber daya manusia. Dimana sumber daya manusia memiliki kontribusi yang sangat besar bagi eksistensi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, mustahil sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan dibandingkan faktor lainnyaseperti modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikeloladengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensiperusahaan. Berikut beberapa definisi dari para ahli tentang Manajemen sumber daya manusia (MSDM) :

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011,27) mendefinisikan : “Merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan danpengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, aktivitas yang dilakukanmerangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerjayang tinggi di dalam perusahaan.”

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009:10) MSDM adalah : “Ilmu dan seni mengatur hubungan danperanan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuanperusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Veithzal Rivai (2009:1) mendefinisikan : Merupakan salah satu bidang dari manajemenumum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,dan pengendalian.

 Dari beberapa definisi tentang manajemen sumber daya manusia yangtelah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber dayamanusia adalah suatu ilmu untuk mengelola sumber daya manusia yang terdapatdi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

#### Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sadili (2010:30) menyatakan ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia diantaranya yaitu:

* + - 1. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif.
			2. Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
			3. Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan konstribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasinya.
			4. Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya melalui organisasi.

#### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2011:9) terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

* + - 1. Perencanaan(*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai denga kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

* + - 1. Pengorganisasian(*Organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

* + - 1. Pengarahan dan Pengadaan(*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu terciptanya tujuan organisasi. Adapun pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

* + - 1. Pengendalian(*Controling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

* + - 1. Pengembangan(*Development*)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

* + - 1. Kompensasi(*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada organisasinya.

* + - 1. Pengintegrasian(*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

* + - 1. Pemeliharaan(*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar meraka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

* + - 1. Kedisiplinan(*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit memwujudkan tujuan yang maksimal.

* + - 1. Pemberhentian (*Separation)*

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun dan lain-lain.

* + 1. **Lingkungan Kerja**

Dengan mendesain lingkungan kerja yang kondusif untuk bekerja, mengingat manusia memiliki karateristik yang sangat heterogen, kebutuhan yang beragam, perasaan yang berlainan, emosi yang tidak sama dan yang lainnya, masih banyak unsur yang terdapat dalam fisik manusia yang memerlukan penanganan secara profesional. Lingkungan kerja dapat menghasilkan kinerja yang positive maupun negative

#### Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya peningkatan semangat kerja dan produktivitas pegawai. Seorang pegawai dalam bekerja tentunya membutuhkan kenyamanan dan ketenangan sehingga pegawai tersebut dapat berkonsentrasi dan melakukan pekerjaannya. Ganggguan ganguan yang ada seperti suara bising, ruangan tidak nyaman, keadaan udara kurang baik, bau bau tidak sedap, serta lingkungan sosial yang kurang mendukung harus dihindari karena dapat menyebabkan terganggunya kenyamanan dan ketenangan dalam bekerja. Lingkungan kerja harus didesain senyaman mungkin dan sekondusif mungkin.

Beberapa pakar yang mengemukakan pengertian dari lingkungan kerja sebagai berikut:

Agus Ahsyari (2012:109) mengemukakan :

“lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat berpengaruh dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan oleh perusahaan.”

Sedarmayanti (2009:21) mengemukakan :

“lingkungan kerja adalah perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnyadimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.”

Ahmad Tohardi (2012:126) mengemukakan :

“lingkungan kerja adalah lingkungan dimana para karyawan melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari hari.”

Berdasarkan uraian definisi di atas menunjukan bahwa lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pekerja tersebut bekerja baik dalam bentuk fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi diri seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Perusahaan atau instansi harus berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang baru, sehingga para pegawai dapat menunjukan potensimereka dalam pekerjaannya.

#### Jenis Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam organisai perusahaan atau instansi sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja akan berdampak serius jika tidak menjadi perhatian perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu di kaji dan menentukan aspek aspek pembentuk lingkungan kerja tersebut. Menurut Sedarmayanti (2009: 21) menyatakan bahwa secra garis besar lingkungan kerja dibagi ke dalam 2 jenis yaitu :

1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang berada di sekitar tempatkerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak.

Lingkungan kerja fisik dibagi ke dalam dua jenis yaitu:

* + - * 1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti : pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya.
				2. Lingkungan yang mempengaruhi kondisi manusia seperti temperatur, sirkulasi udara, pencahayaan, kelembaban, kebisingan, warna, bau tidak sedap, dan lain lain.
1. Lingkungan kerja non fisik

Adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, seperti :

Adanya perasaan aman dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya, yang meliputi:rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugas, merasa aman dari pihak yang sewenang wenang, serta merasa nyaman dari segala macam bentuk tuduhan sebagai akibat dari saring curiga mencurigai diantara para karyawan

Adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi, yaitu loyalitas yang bersifat *vertical* (antara bawahan dengan pimpunan) dan loyalitas yang bersifat *horizontal* (antara pimpinan dengan pemimpin yang setingkat,antara karyawan karyawan yang setingkat).

 Dari pendapat sedarmayanti, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan agarlebih efektif, sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang tidak dapatditangkap oleh panca indra manusia namun dapat dirasakan oleh perasaan seperti hubungan antara karyawan dengan karyawan atau dengan pimpinan.

#### Faktor-faktor Yang Dapat Membentuk Kondisi Lingkungan Kerja

Menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan pegawai atau karyawan yang dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja yang baik pada karyawan, faktor faktor yang membentuknya adalah :

 Agus Ahyari (2010:159), faktor faktor yang membentuk lingkungan kerja adalah :

“Kegiatan pengaturan linmgkungan kerja mencakup pengendalian suara bising, pengaturan penerangan ditempat kerja, pengaturan suhu udara, pelayanan kebutuhan karyawan pengaturan penggunaan warna, pemeliharaan kebersihan seperti toilet, ruangganti pakaian, dan sebagainya.”

Agus Ahyari (2010:129) membagi lingkungan kerja dalam tiga kelompok yaitu :

Pelayanan karyawan meliputi :

Pelayanan makanan

Pelayanan kesehatan

Pelayanan kebersihan dan tempat ibadah

Kondisi kerja meliputi :

Penerangan

Suhu dan sirkulasi udara

Penggunaan warna ruangan

Pengendalian suara bising

Keamanan kerja

Hubungan karyawan atau pegawai

 Hubungan pegawai bisa berupa hubungan antarapegawai dengan atasan atau hubungan pegawai dengan pegawai. Menurut Agus Ahyari (2010:132) ada empat cara yang dapat membina hubungan pegawai, berupa komunikasi yang dapat dilaksanakan dengan sesama pegawai. Sistem komunikasi yang dapat dilaksanakan antatara sesama pegawai adalah sebagai berikut:

* ­Vertikal kebawah
* Vertikal keatas
* Horizontal
* Diagonal

**2.1.2.4 Dimensi Dan Indikator Lingkungan Kerja**

Lingkungan Kerja memiliki dua dimensi yaitu :

Dimensi Fisik

1. Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan sangat membantuberhasilnya kegiatan perusahaan

1. Suhu udara

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan

1. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

1. Warna

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan didalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Dengan demikian pengaturan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan pada dinding ruang kerja hendaknya mempergunakan warna yang lembut

* 1. Dimensi Non Fisik
		1. Keamanan bekerja

Adanya rasa aman dari karyawan dalam menjalankan tugasnya yang meliputi rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugas, merasa aman dari pihak yang sewenang wenang, serta merasa aman dari segala macam bentuk tuduhan sebagai akibat dari saling curiga mencurigai antar karyawan

* + 1. Hubungan antar pegawai

Adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi, yaitu loyalitas yang bersifat *vertical* (antara bawahan dengan pimpunan) dan loyalitas yang bersifat *horizontal* (antara pimpinan dengan pemimpin yang setingkat,antara karyawan karyawan yang setingkat)

* + 1. Struktur kerja

yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.

* + 1. Tanggung jawab kerja

yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.

* + 1. Kerja sama antar kelompok

yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada

* + 1. Kelancaran komunikasi

yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

### Motivasi Kerja

Keberhasilan perusahaan sangat di tentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumbersaya manusia. Motivasi sangatlah penting bagi perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja pegawai karena motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi pegawai, agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai mewujudkan tujuan yang telah di tentukan.

#### Pengertian Motivasi kerja

Motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kegairahan atau kepuasan kerja bawahan yang akhirnyaakan meningkatkan produktivitas individu dan tentunya akan meningkatkan pula produktivitas organisasi. Manusia mempunyai sifat yang khas, beragam kemauan dan kemampuan yang berbeda satu dengan yang lainnya, memiliki hasrat, martabat, dan harga diri, dimana manusia bukan saja menunjukan perbedaan-perbedaan dalam kemampuan untuk melakukan sesuatu, tetapi juga keinginan untuk melakukan sesuatu tersebut.keinginan orang melakukan sesuatu tersebut tergantung dari motif mereka, menurut Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2010:14), motivasi merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Anwar Prabu Mangkunegara (2012:113) menyatakan :

“bahwa motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu.”

Robbins dalam Wilson Bangun (2012: 312) menyatakan:

“bahwa notivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas individu, arah, dan ketentuan seorang individu untuk mencapai tujuannya.”

Sondang P Siagian (2014:138), menyatakan :

“Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakan kemampuan, dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.”

Definisi definisi di atas menunjukan bahwa motivasi merupakan dorongan bagi seseorang pegawai agar mau bekerja dengan sungguh sungguh guna mencapai tujuan tujuan tertentu mulai tujuan pribadi pegawai tersebut sampai akhirnya pencapaian tujuan perusahaan.

####  Teori – teori Motivasi

Banyak paraahli dari berbagai disiplin ilmu merumuskan konsep atau teori tentang motivasi kerja. Mathis dan Jackson dalam wilson bangun (2012: 312) menyebutkan bahwa motivasi kerja merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Diantara banyak konsep tentang motivasi dari berbagai ahli tersebut. Berikut akan di kemukakan beberapa konsep sebagai dasar motivasi.

* + - 1. Teori Hierarki kebutuhan Maslow

Teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need)* yang munculnya sangat bergantung pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut. Abraham Maslow dalam Wilson bangun (2012: 316) membagi kebutuhan manusia menjadi lima tingkatan, sehingga teori motivasi ini disebut sebagai “*The Five Hierarchy Need”* mulai dari kebutuhan terdasar hingga kebutuhan tertinggi. Kelima kebutuhan tersebut antara lain :

* + - * 1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

* + - * 1. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputikeamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

* 1. Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dana interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

* 1. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

* 1. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Teori Motivasi Mc Clelland

David Mc Clelland telah memberikan kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentifikasi tiga macam kebutuhan. Menurut Mc Clelland dalam Wilson Bangun (2012: 325) mengklasifikasi ada tiga kebutuhan dasar manusia, yaitu keutuhan akan berprestasi, berkuasa dan berafiliasi.

Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement*)

b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)

c. Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*)

3. Teori Herzber (Teori Dua Faktor)

 Menurut Herzberg, faktor-faktor seperti kebijakan, administrasi perusahaan dan gaji yang memadai dalam suatu pekerjaan akan menentramkan karyawan. Bila faktor-faktor ini tidak memadai maka orang-orang tidak akan terpuaskan. (Robbins, 2010: 170)

Teori “Model Dua Faktor” dari motivasi yaitu, faktor *motivasional* dan faktor *hygiene* atau “pemeliharaan”. Yang dimaksud faktor *motivasional* adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya instrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Menurut Heezberg dalam Hasibuan (2000: 176) ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, yaitu :

* + - * 1. Hal hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
				2. Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama pada faktor yang bersifat embel-embel saja dalam pekerjaan., peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat dan lain sejenisnya.
				3. Karyawan akan kecewa bila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mencari-cari kesalahan.

Teori Herzberg melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan memotivasi yaitu faktor instrinsik dan ekstrinsik. Teori ini merupakan teori yang paling relevan dengan penelitian ini, karena lebih menyoroti secara spesifik tentang apa yang di inginkan seorang pegawai dari pekerjaannya. Herzberg melakukan penelitian untuk mencari jawaban dari pertanyaan “apa sesungguhnya yang di inginkan oleh seseorang dari pekerjaannya?”

 Faktor instrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisai atau perusahaan tempatnya bekerja.

**Tabel 2.1**

**Teori Motivasi “Dua Faktor Herzberg”**

|  |  |
| --- | --- |
| Faktor Ekstrinsik(*hygiene)* | Faktor Instrinsik*(motivasional)* |
| 1. Gaji
2. Peraturan Perusahaan
3. Hubungan Kerja
4. Pengawasan
5. Kondisi Kerja
 | 1. Prestasi Kerja
2. Pengakuan
3. Tanggung Jawab
4. Promosi dan Pengembangan
5. kebutuhan
 |

(Sumber : Robbins, 2010: 227)

* + - 1. **Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Dimensi dan indikator motivasi dari Herzber (Teori Dua Faktor). Menurut Robbins, 2010: 227. terdiri dari:

a. Dimensi Ekstrinsik

1. Gaji
2. Peraturan Perusahaan
3. Pengawasan
	1. Dimensi Instrinsik
4. Prestasi kerja
5. Pengakuan yang di peroleh
6. kebutuhan

####  Tujuan Motivasi Kerja

Dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang di harapkan, maka makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:146) ada sepuluh tujuan motivasi yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan, loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraaan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

#### Metode dan Alat Motivasi kerja

Soekidjo Notoatmodjo(2009:129), ada dua cara atau metode yakni :

1. Metode Langsung (Direct Motivasion)
2. Metode tidak langsung

Upaya peningkatan motivasi jika melihat apa yang diberikan kepada karyawannya, yang akhirnya dapat meningkatkan motivasi, maka apa yang diberikan tersebut dapat dikatakan sebagai alat motivasi. Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009:130), alat motivasi dapat dikelompokan menjadi 3, yakni materil, nonmateril, dankombinasi nateri dan nonmateri.

### Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi perusahaan, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja perusahaan.

#### Pengertian Kinerja

Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukan oleh para karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu:

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2012:10):

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.”

Malayu S.P Hasibuan (2011:94) menyatakan:

“Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Sedamaryanti (2013:174), menyatakan:

“Memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan”

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesanggupan, dan waktu dengan maksimal.

#### Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kemampuan dan disiplin adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Keith Davis yang dikutip Mangkunegara (2011:67-68), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

Human Performance = Ability + Motivation

Motivation = Attitude + Situation

Ability = Knowledge + Skill

Mangkunegara (2011:67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap motivasi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Setelah apa yang dirumuskan di atas, dapat diperjelas bahwa:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemmpuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + Skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

1. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukan nilai positif dan negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

#### Penilaian Kinerja

Merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja karyawannya. Secara umum tujuan dari penelitian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kerja karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap karyawannya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan, dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya.

Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan.

Menurut Veitzhal Rivai (2011:563) manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai antara lain:
2. Meningkatkan motivasi
3. Meningkatkan kepuasan kerja
4. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan
5. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas
6. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi
7. Manfaat bagi penilai
8. Meningkatkan kepuasan kerja
9. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasikan kecendrungan kinerja karyawan
10. Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun karyawan
11. Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan
12. Mengidentifikasikan kesempatan untuk rotasi karyawan
13. Manfaat bagi perusahaan
14. Perbaikan seluruh unit-unit yang ada dalam perusahaan
15. Meningkatkan kualitas komunikasi
16. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan
17. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan

#### Jenis-Jenis Penilaian Kinerja

 Menurut Veitzhal Rivai (2011:562) mengemukakan bahwa bentuk penilaian kinerja yaitu:

1. Penilaian hanya oleh atasan
2. Cepat dan langsung
3. Dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbngan pribadi
4. Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai:
5. Objektivitas lebih akurat dibandingkan jika hanya oleh atasan sendiri.
6. Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian
7. Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan langsung yang membuat keputusan akhir.
8. Penilaian yang masuk akal dan wajar
9. Penilaian melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas
10. Memperluas pertimbangan yang ekstrim
11. Memperlemah integritas manajer yang bertanggungjawab
12. Penilaian berdsarkan peninjauan lapangan sama seperti pada kelompok staf namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen
13. Membawa suatu pikiran yang tetap kedalam satu penilaian lintas sektor yang besar
14. Penilaian oleh bawahan dan sejawat
15. Mungkin terlalu subjektif

Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain

#### Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Veitzhal Rivai (2011:563), teknik-teknik penilaian kinerja meliputi:

1. Skala peringkat (*Rating Scale*)
2. Daftar pertanyaan
3. Metode catatan prestasi
4. Metode dengan pilihan
5. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*)
6. Skala peningkatan yang dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally Anchored ratting Scale*)
7. Metode peninjauan lapangan (*Field Reiew Methode*)
8. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test Observation*)
9. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evalupproach*)

Sedangkan metode penilaian berorientasi masa depan, mengguanakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penelitian yang tunduk dan tergantung kepada personalia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Menurut Veitzhal Rivai (2011:573), adapun teknik-teknik yang digunakan yaitu:

1. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*)
2. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*)
3. Penilaian secara Psikologis
4. Pusat Penilaian (*Assesment Center*)

#### Langkah-langkah Peningkatan Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:22), dalam rangka peningkatan kinerja paling tidak terdapat dua langkah yang harus dilakukan sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, dapat dilakukan dengan cara:
2. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi bisnis.
3. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan
4. Memperhatikan masalah yang ada
5. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan, untuk memperbaiki keadaan ini diperlukan berbagai informasi antara lain:
6. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin
7. Menentukan tingkat keseriusan dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar apabila tidak ada kegiatan dan harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kerja
8. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri
9. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi kekurangan tersebut
10. Melakukan rencana tindakan tersebut
11. Melakukan evakuasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum
12. Mulai dari awal bila perlu

#### Dimensi dan Indikator Kinerja

Perusahaan Daerah Air Minum Daerah Kota Bandung menggunakan indikator kinerja sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 10 tahun 1979 :

1. Kesetiaan

Mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari pengaruh negative orang yang tidak bertanggungjawab.

1. Prestasi Kerja

Menunjukan hasil kerja, kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.Adanya kualitas kerja yang baik sehingga dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan atau organisasi.

1. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya serta perilaku kerjanya.

4. Ketaatan

Menunjukkan kedisiplinan dan kepedulian terhadap perusahaan atau organisasi agar tujuan perusahaan atau organisasi dan tujuan karyawan pun dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

5. Kejujuran

Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

6. Kerjasama

Kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaannya sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

1. Prakarsa

Menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdayaguna.

8. Kepemimpinan

Kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai kepribadian yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi bawahannya.

## Posisi Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai stres kerja, disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis

##### **Tabel 2.2**

**Posisi Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Peneliti, Tahun Penelitian****Dan Judul Penelitian** | **Hasil Penelitian** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| 1 | Jerry(2009)“Pengaruh Lingkungan Kerja dan stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Nemanac Rendem” | Hasil Penelitian menunjukkan stres kerja yang optimal dapat mempengaruhi peningktan kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja | Variabel independen yang sama yaitu Lingkungan kerjaVariabel dependen yang sama yaitu Kinerja | Terdapat perbedaan pada variabel independen yang kedua X2 yaitu stres kerja |
| 2 | Eko Rosnanda(2012)“Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Dunia Marine Internusa” | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dan kinerja | Variabel independen sama yaitu Lingkungan KerjaVariabel dependen sama yaitu kinerja | Tidak menggunakan Disiplin Kerja menjadi bagian dari variabel penelitian peneliti |
| 3 | Taopik Hidayat(2010)“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerjaterhadap Kepuasan kerja pegawai pada Badan Perpustakaan dan Kearsipan Daerah” | Terdapat hubungan positif antara Lingkungan kerja dengan kinerja. | Variabel independen sama, yaitu X1dan X2 berkaitan tentang disiplin dan kinerja pegawai | Tidak menggunakan kepuasan kerja |
| 4 | Dwi Septianto(2010)“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pataya Raya Semarang” | Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja yang dialami karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Besarnya pengaruh stres kerja sebesar -0,19 | Variabel independen sama yaitu lingkungan kerjaVariabel dependen sama yaitu kinerja | Tidak menggunakan stres kerja menjadi bagian dari variabel penelitian peneliti |

(LanjutanTabel2.2)

## Kerangka Pemikiran

 Setiap organisasi pasti menginginkan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut tentunya suatu organisasi harus dijalankan dengan baik. Berjalannya suatu organisasi secara mendasar sangat ditentukan oleh pegawai itu sendiri. Pegawai menduduki kedudukan yang sangat penting dibandingkan dengan sumber-sumber daya yang lain. Para pegawai mengelola sumber-sumber daya yang ada di organisasi. Pengelolaan tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan, inovasi dan peningkatan kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.

Manusia sebagai penggerak utama organisasi dalam mencapai tujuan organisasi merupakan sumber daya yang tidak dapat diganti fungsinya dengan peralatan lain, betapapun pesatnya perkembangan teknologi. Melihat pentingnya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi diperlukan adanya penanganan tersendiri terhadap sumber daya manusia agar mereka dapat bekerja sesuai.

Perusahaan akan berkembang pesat jika didukung oleh tenaga kerja yang baik, tenaga kerja yang bersemangat dalam menjalankan setiap tugas tugas yang diberikan kepadanya.

Manusia masing masing memiliki potensi yang berbeda dalam bekerja, agar bisa mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki pegawai tersebut tentunya dibutuhkan lingkungan tempat kerja yang nyaman dan kondusif sehingga pegawai dapat bekerja dengan tenang dan mampu menyelesaikan semua pekerjaannya dengan baik. Lingkungan kerja yang baik maka pegawai akan meningkatkan kinerjanya dan akan merasa puas dan bersemangat dalam bekerja.

* + 1. **Pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang penting karena berkaitan langsung dengan aktivitas sehari hari dari para pegawai dalam bekerja. Lingkungan kerja kurang baik maka para pekerjatidak akan bekerja secara maksimal dan akan mengakibatkan ketidakpuasaan dan kinerja yang menurunnya produktivitas kerja pegawai tersebut.

Beberapa faktor dalam lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan mencakup kondisi fisik dan nonfisik Menurut Sedarmayanti (2009: 21). Disebutkan pula, untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.dan menurut Mangkunegara (2009) menyatakan pula bahwa lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kinerja karyawan

* + 1. **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Faktor lain yang takalah penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemberian motivasi kerja yang baik. Fungsi manajemen salah satunya adalah actuating atau penggerakan, sehingga apabila organisasi atauperusahaan ingin berjalan dengan baik, maka fungsi actuating tersebut harus dikelola dengan baik, agar dapat menjalankan fungsi actuating dengan baik maka dibutuhkan cara memotivasi bawahan dengan baik pula, karena pada dasarnya pengertian motivasi adalah suatu dorongan yang mampu menggerakan seorang karyawan.

Seorang pegawai pada dasarnya memiliki kebutuhan yang beraneka ragam dan tingkatkebutuhan seorang pegawai akan berbeda dengan pegawai lainnya. Kebutuhan tersebut mendorong dan memotivasi pegawai untuk bekerja agar bisa memenuhi atau memuaskan semua kebutuhannya. Pegawai akan merasa puas jika dengan pekerjaannya tersebut pegawai dapat memenuhi semua kebutuhannya. Hal ini membuktikan bahwa praktek manajemen integrasi dalam bentuk motivasi sejalan dengan konsep yang di kemukakan oleh Robbins dalam J. Wanardi (2009: 109-110) yang mengatakan bahwa adanya pengaruh antara motivasi kerja seseorang melakukan suatu kegiatan dengan kinerja karyawan yang akan diperoleh, yakni apabila motivasinya rendah jangan harap kinerja karyawan akan baik.

* + 1. **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja**

Uraian di atas menunjukan bahwa yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai diantaranya adalah faktor lingkungan kerja dan faktor motivasi yang keduanya sama sama mempengaruhi tingkat kinerja seorang karyawan atau pegawai.

Lingkungan fisik dan non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada suatu perusahaam, karna berasal dari lingkungan kebiasaan dan budaya organisasi di bentuk. Maka jika lingkungan dalam sebuah perusahaan baik, kinerja yang di hasilkan pun akan baik, sebaliknya jiga lingkungan kurang baik maka kinerja pun akan semakin buruk. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Tina Febrianidan Dr. Musriha yang memiliki pendapat sama yaitu, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan teori Ernest L. McCormick dalam mangkunegara (2010: 94) bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, menggairahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

Berdasarakan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, untuk variabel independen adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja serta variabel dependen adalah kinerja karyawan, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada gambat berikut:

Sedarmayanti (2009), Jerry (2009), Eko Rosnanda (2012)

KINERJA (Y)

1. Kesetiaan
2. Prestasi Kerja
3. Tanggung Jawab Kerja
4. Ketaatan
5. Kejujuran
6. Kerjasama
7. Prakarsa
8. Kepemimpinan

(PP No. 10 tahun 1979)

Lingkungan Kerja(X1)

1. Lingkungan Fisik
2. Lingkungan NonFisik

(Sedarmayanti 2009: 21)

 Taopik Hidayat (2010)

 Ernest L. McCormick dalam

mmmnnbb Mangkunegara (2010)

Motivasi (X2)

1. Ekstrinsik
2. Instrinsik

(Teori herzberg dalam Robbins, 2010: 227)

Robbins dalam J. Winardi (2009)

**Gambar 2.1**

**Paradigma Penelitian**

## Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengambil dugaan sementara atau hipotesis sebagai berikut:

1. Lingkungan dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.