

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka adalah bahasan atau bahan-bahan bacaan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian. Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti. Konsep dan teori tersebut dapat disajikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian, dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lainnya, aktivitas tersebut mencakup tindakan-tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari

adanya proses manajemen, tanpa manajemen berbagai aktivitas perusahaan jelas tidak akan berjalan dengan lancar.

Menurut Amirullah (2015:4), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut M. Manullang (2018:2), Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019:1), Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut dari (Kotter, 2016:8), mengemukakan bahwa: *“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving”*.

Manajemen adalah serangkaian proses yang dapat membuat sistem teknologi yang rumit dari orang-orang dan dapat berjalan dengan lancar. Aspek terpenting dari manajemen meliputi perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penempatan staf, pengendalian, dan pemecahan masalah.

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang didalamnya terdapat rencana yang digunakan

oleh organisasi dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya guna mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

#### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Manajemen memiliki arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen memiliki beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan yaitu meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Berikut penjelasan dari fungsi manajemen menurut Amirullah (2015:8):

1. Perencanaan (*planning*) Merencanakan atau mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) Cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Pengarahan (*directing*) Suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.
4. Pengevaluasian (*evaluation*) Proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan langsung bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana apa yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen merupakan sebuah proses dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang tepat sehingga tercipta sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan manajemen sumber daya manusia di sebuah organisasi atau perusahaan adalah untuk dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi secara efektif dan efisien, dapat memiliki tenaga kerja yang berkompeten, mampu memanfaatkan tenaga kerja secara efektif sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang optimal.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2017:10).

Menurut Amirul et al., (2019:6), manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai kebijakan yang tersusun dalam rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang meliputi aspek-aspek yang terdapat di dalam sumber daya manusia seperti posisi, pengadaan rekrutmen, seleksi, kompensasi hingga penilaian kinerja tenaga kerja.

Menurut Masram & Mu'ah (2017:2), manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan,

karyawan, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat di tempat yang tepat, dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sasaran-sasaran secara keseluruhan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari tentang menangani berbagai masalah di ruang lingkup karyawan atau tenaga kerja lainnya untuk mengatur dan merencanakan aktivitas sebuah organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di suatu organisasi dapat diklasifikasikan beberapa fungsi. Menurut Hasibuan (2017:21-23), fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kekaryawanan. Program kekaryawanan

meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program ke karyawan yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

## 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan mau bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

## 5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) . Uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yg diberikan pada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

## 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting.

## 11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### **2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017:14-15), manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaiannya yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi pada suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja adalah segala perkakas serta suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja lebih optimal. Apabila karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan

betah di tempat bekerjanya, serta melakukan aktivitasnya secara efektif. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut:

Menurut Siagian (2019:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Lingkungan kerja menurut Sedermayanti (2014:21) menyatakan bahwa: “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.”

Sedangkan menurut Sunyoto (2014:43) mengatakan “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain”.

Menurut Nitisemo dalam Nurani (2014:97) mengatakan: “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya”.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau alat perkakas yang ada disekitar para karyawan saat bekerja, baik yang berbentuk fisik atau non-fisik, baik langsung ataupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat bekerja.

### 2.1.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam perusahaan/instansi sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan oleh karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Sedarmayanti (2014:19) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 jenis yaitu:

#### 1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
2. Lingkungan perantara atau disebut juga lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

## 2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horisonyal). Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah ditempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, dengan efektif dan efisien.

Sedarmayanti (2014:50) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indra manusia, namun dapat disarankan oleh perasaan misalnya hubungan antara karyawan dengan pemimpin.

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

Menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan karyawan atau karyawan yang dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja yang

baik pada karyawan, menurut Sofyan (2013:20), faktor-faktor yang membentuknya adalah:

1. Fasilitas kerja, lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, penilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.
2. Gaji dan tunjangan, gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.
3. Hubungan kerja, kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Siagian (2019:59) mengemukakan bahwa lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu: lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

##### **a. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan.

Dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

##### **a. Bangunan tempat kerja**

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya misalnya: temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

b. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di Instansi tersebut.

c. Fasilitas

Fasilitas dalam suatu Instansi sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan/instansi. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh suatu Instansi yakni tentang cara memanusiakan karyawan, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d. Suasana Kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, Suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Siagian (2019:61) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a. 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 mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan atasan dengan karyawan

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

c. Kerjasama antar karyawan

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

## **2.1.4 Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul baik dari dalam maupun luar diri seseorang karyawan untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu, manajemen perusahaan harus mampu mengelola motivasi kerja ini dengan baik sehingga mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Motivasi kerja yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena karyawan akan melaksanakan tugas atas dasar kesadaran.

### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu usaha dalam menggerakkan dan mengarahkan patra karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Jadi motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Adapun pengertian menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut David McClland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), mengemukakan bahwa motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter yang diterjemahkan oleh Kaswan (2017:154), mengemukakan bahwa motivasi adalah proses dimana usaha seseorang dihasilkan diarahkan dan dipelihara untuk mencapai tujuan atau sasaran.

Menurut Knicki dan Fugate yang diterjemahkan oleh Kaswan (2018:155), mengemukakan bahwa motivasi adalah motivasi menggambarkan proses psikologis yang menyebabkan gairah, arah dan persistensi (kegigihan) terhadap pilihannya tindakannya sendiri yang mengarah pada tujuan atau sasaran.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mery Counter (2016:171) menyatakan bahwa:

*“Motivation as a willingness to carry out efforts to achieve organizational goals conditioned by the ability of to meet certain needs.”*

Motivasi sebagai kemauan untuk melakukan upaya mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

#### **2.1.4.2 Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu, adapun tujuan motivasi menurut Sunyoto (2015:17-18) adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan Artinya segala permasalahan manusia hanya dapat diselesaikan oleh manusia pula dengan menggunakan data dan alat-alat kemanusiaan. Tingkat semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran, kegelisahan kerja, tingkat perpindahan, dan banyak tuntutan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam kaitan ini dapat dikemukakan bahwa tidak ada karyawan yang senang bekerja ditempat yang membosankan, meresahkan, serta yang membahayakan kondisi jiwa. Kondisi tempat kerja akan menentukan gairah kerja para karyawan
3. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas karyawan terhadap organisasi. Jika motivasi lemah, maka loyalitas juga akan merosot begitu sebaliknya jika motivasi tinggi maka loyalitas karyawan juga akan tinggi
4. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja karyawan dapat ditumbuhkan karena motivasi yang diberikan organisasi atau pimpinan pada diri karyawan tersebut.
5. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

#### **2.1.4.3 Jenis-jenis Motivasi**

Motivasi mempunyai peranan yang penting, karena menyangkut langsung pada unsur manusia dalam perusahaan. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan perusahaan. Unsur manusia dalam perusahaan

terdiri dari dua kelompok orang yaitu, orang yang memimpin (manajemen) dan orang yang dipimpin (karyawan atau pekerja), ada dua jenis motivasi menurut Melayu Hasibuan (2019:150), adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja,

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Berdasarkan uraian diatas mengenai pemahaman mengenai jenis motivasi masalah utama dari kedua jenis motivasi tersebut adalah proposi penggunaan dan kapan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja ia banyak menggunakan motivasi positif.

#### **2.1.4.4 Faktor-faktor Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikolog dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sunyoto (2015:13-17), faktor-faktor motivasi ada tujuh yaitu:

1. Promosi adalah kemajuan seseorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.
2. Prestasi Kerja adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi dimasa depan.
3. Pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kedalam dan para spesialis dibagian kekaryawanan, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.
4. Penghargaan adalah pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian atau sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan. Penghargaan disini dapat merupakan

tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

5. Tanggung jawab atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun disisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.
6. Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan dibidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.
7. Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

Berdasarkan uraian diatas mengenai pemahaman faktor motivasi kerja yaitu terdiri dari tujuh faktor diantaranya: promosi, prestasi kerja, pekerjaan itu

sendiri, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan, dan keberhasilan dalam bekerja.

#### **2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Indikator dibagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat Menurut David McClelland yang diterjemahkan Melayu S.P Hasibuan (2018:162), dimensi dan indikator motivasinya adalah:

1. Dimensi kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi Menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima risiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah. Dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:

- a. Mengembangkan kreativitas
- b. Antusias untuk berprestasi tinggi

2. Dimensi kebutuhan akan afiliasi

Kebutuhan akan afiliasi Menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan

untuk mempunyai hubungan yang erat., kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi. Dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan dia tinggal dan bekerja (sense of belonging)
- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance)
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement).
- d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participations)

3. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan Menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:

- a. Memiliki kedudukan yang terbaik
- b. Mengarahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk bertahan dalam lingkungan bisnis persaingan yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling berat, karena keberhasilan tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusianya.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya (Masram & Mu'ah, 2017:137).

Donni Juni Priansa (2019:178-179) menyatakan, kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan.

Kinerja menurut Sudaryo et al., (2018:205), suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan

seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan kinerja menurut Mathis & Jackson (2016:378), adalah sebagai salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja dari usahanya untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya pada periode tertentu.

#### **2.1.5.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawannya.

Menurut Kasmir (2016:189-193), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian

maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

## 2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan memengaruhi kinerja.

## 3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki

rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat memengaruhi kinerja karyawannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

#### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja.

#### 5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka

karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik, pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja.

#### 7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

#### 8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

#### 9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau

gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

#### 10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja seseorang.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh, sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas

akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

#### 13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

Jadi, untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu memerhatikan faktor-faktor penyebab seperti yang telah dikemukakan di atas secara keseluruhan.

Artinya masing-masing variabel akan memberikan kontribusi tersendiri terhadap kinerja, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.

### **2.1.5.3 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja karyawan mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat kehadiran. Dengan demikian, penilaian kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya (Donni Juni Priansa, 2019:191).

Penilaian kinerja menurut Hasibuan (2017:94), hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Penilaian kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Menurut Masram & Mu'ah (2017:139), penilaian prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian prestasi kerja merupakan usaha yang dilakukan pimpinan untuk menilai hasil kerja bawahannya.

Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan yaitu sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap karyawan perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja dari karyawan tersebut dalam menghasilkan karya tertentu, sesuai dengan *job description* (deskripsi tugas) yang diberikan perusahaan kepada karyawan bersangkutan.

#### **2.1.5.4 Tujuan Kinerja Karyawan**

Tujuan kinerja pada sebuah organisasi atau perusahaan tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan.

Tujuan kinerja kerja karyawan menurut Sinambela (2019:503-504), yaitu sebagai berikut:

1. Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Tentang arah perusahaan secara umum.
3. Sebuah aspirasi.
4. Tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan.
5. Membantu mendefinisikan harapan atau target kinerja.
6. Mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor.
7. Berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

9. Sifatnya luas.

#### **2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut Mathis & Jackson (2016:378), dimensi pada kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, bagi perusahaan (baik yang bergerak di bidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Indikatornya yaitu, kerapihan, ketelitian dan kemampuan.
2. Kuantitas kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. Indikatornya yaitu, kecepatan dan kepuasan.
3. Waktu kerja, kemampuan perusahaan untuk menciptakan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang karyawan dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya. Indikatornya yaitu, ketepatan waktu dan efisien waktu.
4. Kehadiran, yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Indikatornya yaitu, kehadiran tepat waktu dalam pekerjaan.
5. Kerja sama, yaitu tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara

langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan adanya kerja sama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen dan konsistensi yang tinggi bagi semua asas manajemen. Indikatornya yaitu, hubungan dengan rekan kerja dan kekompakan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, mengacu pada penelitian terlebih dahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Selain itu, penelitian terdahulu dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan, serta dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan kemudian dapat diajukan sebagai hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini.

Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan yang dapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Tjiabrata dan Dotulong (2017) Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja	Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan	a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja dan motivasi kerja	a. Tempat Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	terhadap kinerja karyawan PT. Sabar Ganda Manado <i>Jurnal EMBA</i> Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1570–1580	antara variabel beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabar Ganda Manado	b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	
2.	Yuliya Ahmad, Bernhard Tewal, Rita N. Taroreh (2019)  Pengaruh stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja Karyawan pada PT. FIF Group Manado <i>Jurnal EMBA</i> Vol.7 No.3 Juli 2019, Hal. 2811 – 2820	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.	a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Tempat Penelitian b. Variabel bebas tidak menggunakan stress kerja dan beban kerja
3.	Pratama dan Dian (2018)  Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja Pada PT Indomaju Textindo  <i>Business Management Analysis Journal</i> (BMAJ) Vol. 1 No. 1, 2018.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pelatihan kerja dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Tempat penelitian b. Variabel bebas tidak menggunakan pelatihan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	<p>Risky Nur Adha, dkk (2019)</p> <p>Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember</p> <p>Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1, 2019</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan budaya organisasi</p>
5.	<p>Nur Shifaa, <i>et al.</i> (2019)</p> <p><i>The Relationship Between Working Environment and Employee Performance (Journal of Cognitive Sciences and Human Development). Vol. 5(2), 2019</i></p>	<p><i>The finding shows there is a significant relationship between the working environment and employee performance</i></p> <p>Temuan menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p>
6.	<p>Thushel Jayaweera (2015)</p> <p><i>Impact of Work Environmental Factors on Job</i></p>	<p><i>The results suggest that there is a significant relationship between work environmental factors and job performance</i></p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja dan motivasi kerja</p>	<p>a. Tempat penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England</i></p> <p><i>International Journal of Business and Management; Vol. 10, No. 3</i></p>	<p><i>and that work motivation mediates the relationship between working conditions and job performance.</i></p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan prestasi kerja dan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara kondisi kerja dan prestasi kerja.</p>	<p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	
7.	<p>Tahmeem Siddiqi and Sadia Tangem (2018)</p> <p><i>Impact Of Work Environment Compensation and motivation On The, Performance Of Employees In the Insurance Companies Of Bangladesh.</i></p> <p><i>Vol. 15, Issue 5</i></p>	<p><i>The study revealed that all the factors significantly create impact on the employees' performance</i></p> <p>Studi tersebut mengungkapkan bahwa semua faktor secara signifikan berdampak pada kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja dan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan kompensasi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8.	<p>Nderi, F. W. &amp; Kirai, M. (2017)</p> <p><i>Influence Of Work Environment On Employee Performance In The Security Sector In Kenya: A Case Of Kenya Police Service Nairobi City County. Journal Bisnis and Change Management. Vol. 4, No.4</i></p>	<p><i>The findings indicated work environment that health and safety facilities influenced employee performance.</i></p> <p>Temuan menunjukkan lingkungan kerja bahwa fasilitas kesehatan dan keselamatan mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p>
9.	<p>Khaled Al-Omari and Haneen Okasheh (2017)</p> <p><i>The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan Internasional Journal 12(24)</i></p>	<p><i>Work environment conditions that have negative impact on job performance and should gain more attention.</i></p> <p>Kondisi lingkungan kerja yang berdampak negatif terhadap prestasi kerja dan harus mendapat perhatian lebih.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10.	<p>Kartika Yuliantari dan Ines Prasasti (2020)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III</p> <p>Jurnal Sekretari dan Manajemen</p> <p>Volume 4 No. 1, 2020</p>	<p>Hasil yang diperoleh dari penelitian ini bahwa Pada hasil pengolahan data atau output penelitian diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif sebesar <math>r=0,801</math> antara lingkungan kerja dengan kinerja.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan lingkungan kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p>
11.	<p>Kiki Cahaya Setiawan (2015)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pusri Palembang)</p> <p>Jurnal psikogi Islami, Vol.1, No.2, (2015) 43-53</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat Penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12.	<p>Fansiskus Adidkk (2015)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada KUD Depok Condong Catur Sleman Yogyakarta)</p> <p>Jurnal maksipreneur, Vo. 2 No. 2 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p>
13.	<p>Nila (2018)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bagian Kekaryawanan dan Organisasi, Biro Umum, Kekaryawanan dan Organisasi Kementerian Parawisata RI)</p> <p>Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Vol.3 No.1, 2018: 27-29</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan stres kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14.	<p>Sherlie dan Hikmah (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompesasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Benwin Indonesia di Kota Batam</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 5 Nom. 1 2020</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap karyawan kinerja di PT Benwin Indonesia</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan disiplin kerja dan kompensasi</p>
15	<p>Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017)</p> <p>Analisis Pengaruh Motivasi kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Broadway Barbershop PT. Bersama Lima Putera</p> <p>AGORA Vol. 5, No. 1, (2017)</p>	<p>Hasil dari penelitian didapatkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan kompensasi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
16.	<p>Ahmad Mubarak &amp; Agustian Zein (2019)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Rahman Teknik Perkasa Bekasi.</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, Vol 6, No 1.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan kepemimpinan</p>
17.	<p>Yasnimar Ilyas (2018)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Nindomarco Prismatama Cabang Bogor 2.</p> <p>Jurnal Economicus, Vol 10, No 2. 2018</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan kepemimpinan transformasional</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
18.	<p>Klinton Djodjobo (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Dealer Honda NSS Manado)</p> <p>Productivity Vol.1 No.1, 2020.</p>	<p>Dalam hasil penelitian Motivasi kerja sangat berpengaruh secara efektif dan efisien terhadap peningkatan kinerja karyawan dealer honda NSS Manado.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p>
19.	<p>Asriani Achmad (2021)</p> <p><i>The Effect of Situational Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance Services of Social, Labor and Transmigration Bombana District</i></p> <p>Journal On Management and Education Human Development, Issue 03, Volume 01, 2021.</p>	<p><i>The two independnt variabls, namely leadership style and work motivation, have a significant influence on employee performance</i></p> <p>Dua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat penelitian</p> <p>b. Variabel bebas tidak menggunakan gaya kepemimpinan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20.	Hendri Sembiring (2020) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. Jurakunman Vol.13, No. 1, 2020.	Penelitian ini adalah motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. Motivasi dan lingkungan kerja menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Bank Sinarmas Medan sebesar 65,3%.	a. Variabel bebas menggunakan motivasi kerja dan lingkungan kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Tempat penelitian

*Sumber: Data penelitian dari berbagai sumber*

Tabel 2.1 di atas merupakan tabel hasil jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Dalam tabel 2.1 di atas menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang mempunyai kesamaan variabel yaitu lingkungan kerja (X1) motivasi kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y), namun tempat dan waktu penelitiannya yang berbeda.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam

mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel *independent* yaitu Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel *dependent* Kinerja Karyawan (Y).

### **2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja lebih optimal. Apabila karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat bekerjanya, serta melakukan aktivitasnya secara efektif.

Kartika Yuliantari dan Ines Prasasti (2020), telah melakukan penelitiannya dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini bahwa pada hasil pengolahan data atau output penelitian diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Nur Shifaa, et al. (2019), dengan judul *the relationship between working environment and employee performance*. Dalam penelitiannya menunjukkan “*the finding shows there is a significant relationship between the working environment and employee performance.*” Temuan menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian juga dilakukan oleh Yuliya Ahmad, Bernhard Tewel, Rita N. Taroreh (2019), dengan judul pengaruh stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka apabila karyawan memiliki lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kualitas kerjanya, sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman bagi karyawan maka kualitas kinerja akan menurun.

### **2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul baik dari dalam maupun luar diri seseorang karyawan untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu.

Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Klinton Djodjobo (2020), yang berjudul pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan *Dealer* Honda NSS Manado). Dalam hasil penelitiannya motivasi kerja sangat berpengaruh secara efektif dan efisien terhadap peningkatan kinerja karyawan di *Dealer* Honda NSS Manado.

Selain itu juga penelitian dilakukan oleh Sherlie dan Hikmah (2020), dengan judul pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja

karyawan pada PT. Benwin Indonesia di Kota Batam. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap karyawan kinerja di PT Benwin Indonesia.

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Kiki Cahaya Setiawan (2015), dengan judul pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pusri Palembang). Dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

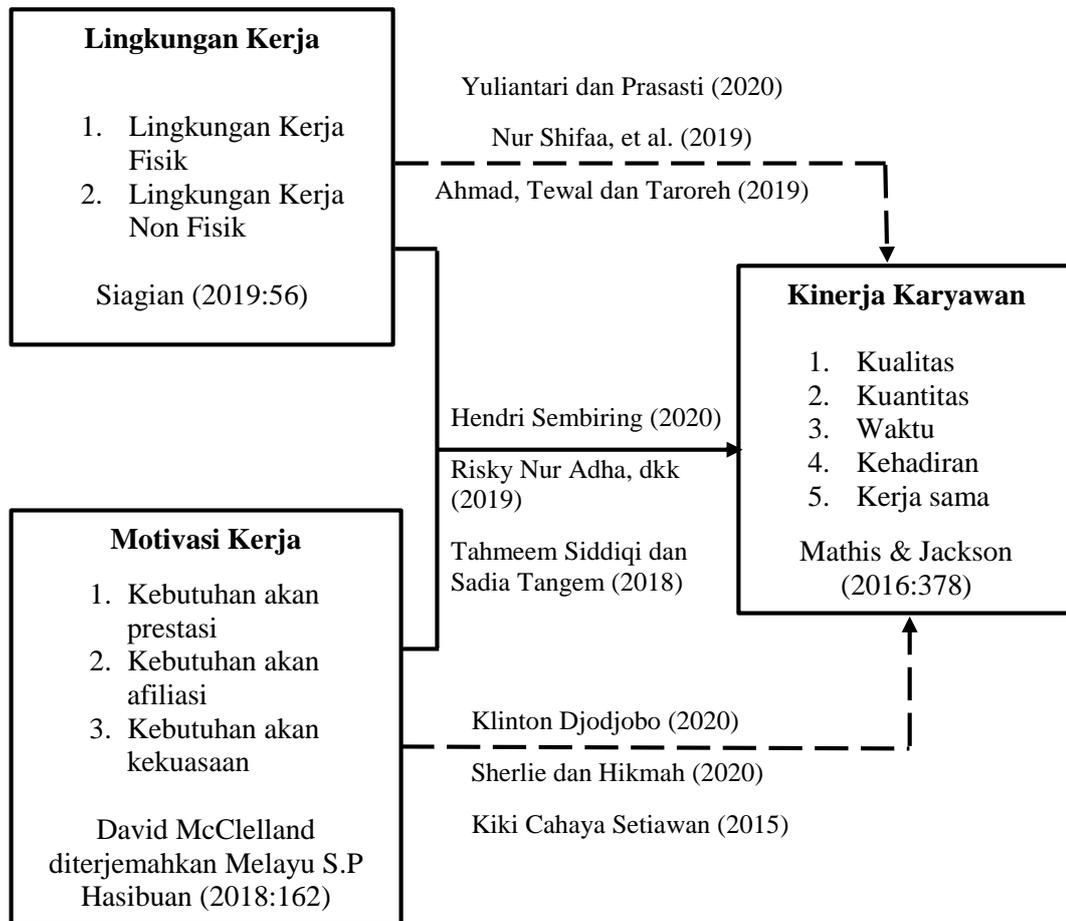
Penelitian lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Hendri Sembiring (2020), dengan judul pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. Dalam hasil penelitian ini adalah motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan.

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Risky Nur Adha, dkk (2019), dengan judul pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian juga dilakukan oleh Tahmeem Siddiqi dan Sadia Tangem (2018), dengan judul *impact of work environment, compensation and motivation*

*on the performance of employees in the insurance companies of Bangladesh.* Dalam penelitiannya menunjukkan *the study revealed that all the factors significantly create impact on the employees' performance.* Studi tersebut mengungkapkan bahwa semua faktor secara signifikan berdampak pada kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan menduga bahwa adanya pengaruh dari lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, maka kerangka pemikiran ini dapat dirangkum dalam paradigma penelitian yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

Ket: (——) Simultan

(- - - -) Parsial

#### 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent* sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.