

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian penelitian ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah penelitian. Pustaka yang akan dibahas yaitu Lingkungan kerja, motivasi dan kinerja pegawai. Maka dari itu peneliti dalam meneliti menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga peneliti menggunakan hasil penelitian yang dianggap relevan.

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

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antar fungsi manajemen dengan fungsi operasional Sumber Daya Manusia. Berikut beberapa pengertian manajemen menurut para pakar :

Menurut James F. Stoner dalam Samuel Batlajery, (2016:138) mengemukakan :

*“Management is the process of planning, organizing and using other organizational resources to achieve predetermined organizational goals. Thus, management refers to a process of doing and integrating work activities that are completed efficiently and through other people. The process describes the management functions running according to their respective tupoksi”.*

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen mangacu pada suatu proses

mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Proses menggambarkan fungsi-fungsi manajemen berjalan sesuai dengan tupoksinya masing-masing

Menurut Hasibuan (2019:1-2), mendefinisikan bahwa “Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen, jadi manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan”.

Menurut Kristiawan dalam Husaini (2017:44), menyatakan bahwa :

“Manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur, mengendalikan, mengkomunikasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen (*Planing, Organizing, Actuating, Controlling*)”.

Dan menurut Syafaruddin dalam Husaini (2015:45), menyatakan bahwa: “Manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen”.

Dari beberapa pendapat ahli di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses, cara dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif melalui orang lain.

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan,

pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. MSDM didasari dengan konsep bahwa setiap pegawai adalah manusia, bukan mesin. Sehingga perlu ada tindakan khusus untuk dapat mengatur dan merencanakan manusia tersebut. Manajemen manusia merupakan kunci keberhasilan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang ingin diraih, istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, melakukan, dan mengelola. Pada umumnya, pengertian manajemen adalah merupakan suatu proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai melalui orang lain, yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap perusahaan, tanpa adanya Sumber Daya Manusia, perusahaan tidak mungkin dapat mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan pegawai dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Menurut Nurdin Batjo (2018:1). Mendefinisikan :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan pegawai dan kebutuhan masyarakat”

Menurut Dessler (2016:3) mengemukakan bahwa

“Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, taking into account their employment relationship, health and safety, and equity issues.”.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada pegawai, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan. Sedangkan, menurut Manullang dalam M. Saleleng & A. S. Soegoto (2015:697) menyatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengetahuan, pelaksanaan, dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri pekerja”.

Dari ketiga definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) dengan fungsi-fungsi sumber daya manusia (penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, evaluasi, promosi) untuk mencapai tujuan individu dan masyarakat

Hal-hal yang menyebabkan pengelolaan (manajemen) sumber daya manusia harus dilakukan adalah :

- a. Karena sumber daya manusia menyebabkan sumber daya lain (bahan mentah, alat-alat kerja, mesin produksi, uang, dan lingkungan kerja) dalam perusahaan dapat berfungsi.
- b. Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi, efektivitas, dan produktivitas.
- c. Dengan MSDM yang efektif, manajer atau pimpinan dapat menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan pegawai yang ada di perusahaannya. Sehingga tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

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

Menurut Cherrington dalam Syamsurizal, SE, (2016:4), fungsi-fungsi sumber daya manusia terdiri dari:

##### *a. Staffing/Employment*

Fungsi ini terdiri dari tiga aktivitas penting, yaitu perencanaan, penarikan, dan seleksi sumber daya manusia. Sebenarnya para manajer bertanggung jawab untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia. Dengan semakin berkembangnya perusahaan, para manajer menjadi lebih tergantung pada departemen sumber daya manusia untuk mengumpulkan informasi mengenai komposisi dan keterampilan tenaga kerja saat ini. Meskipun penarikan tenaga kerja dilakukan sepenuhnya oleh departemen sumber daya manusia, departemen lain tetap terlibat dengan menyediakan deskripsi dari spesifikasi pekerjaan untuk membantu proses penarikan. Dalam proses seleksi, departemen sumber daya manusia melakukan penyaringan melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia untuk

pengadaan tenaga kerja ini semakin meningkat dengan adanya hukum tentang kesempatan kerja yang sama dan berbagai syarat yang diperlukan perusahaan.

*b. Performance Evaluation*

Penilaian kinerja sumber daya manusia merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia dan para manajer. Para manajer menanggung tanggung jawab utama untuk mengevaluasi bawahannya dan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan bentuk penilaian kinerja yang efektif dan memastikan bahwa penilaian kinerja tersebut dilakukan oleh seluruh bagian perusahaan. Departemen sumber daya manusia juga perlu melakukan pelatihan terhadap para manajer tentang bagaimana membuat standar kinerja yang baik dan membuat penilaian kinerja yang akurat.

*c. Compensation*

Dalam hal kompensasi/reward dibutuhkan suatu koordinasi yang baik antara departemen sumber daya manusia dengan para manajer. Para manajer bertanggung jawab dalam hal kenaikan gaji, sedangkan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengembangkan struktur gaji yang baik. Sistem kompensasi yang memerlukan keseimbangan antara pembayaran dan manfaat yang diberikan kepada tenaga kerja. Pembayaran meliputi gaji, bonus, insentif, dan pembagian keuntungan yang diterima oleh pegawai. Manfaat meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, cuti, dan sebagainya. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan bersifat kompetitif diantara perusahaan yang sejenis, adil, sesuai dengan hukum yang berlaku (misalnya:UMR), dan memberikan motivasi.

*d. Training and Development*

Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membantu para manajer menjadi pelatih dan penasihat yang baik bagi bawahannya, menciptakan program pelatihan dan pengembangan yang efektif baik bagi pegawai baru (orientasi) maupun yang sudah ada (pengembangan keterampilan), terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan tersebut, memperkirakan kebutuhan perusahaan akan program pelatihan dan pengembangan, serta mengevaluasi efektifitas program pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia dalam hal ini juga menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja. Tanggung jawab ini membantu restrukturisasi perusahaan dan memberikan solusi terhadap konflik yang terjadi dalam perusahaan.

*e. Employee Relations*

Dalam perusahaan yang memiliki serikat pekerja, departemen sumber daya manusia berperan aktif dalam melakukan negosiasi dan mengurus masalah persetujuan dengan pihak serikat pekerja. Membantu perusahaan menghadapi serikat pekerja merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Setelah persetujuan disepakati, departemen sumber daya manusia membantu para manajer tentang bagaimana mengurus persetujuan tersebut dan menghindari keluhan yang lebih banyak. Tanggung jawab utama departemen sumber daya manusia adalah untuk menghindari praktek-praktek yang tidak sehat (misalnya : mogok kerja, demonstrasi). Dalam perusahaan yang tidak memiliki serikat kerja, departemen sumber daya manusia dibutuhkan untuk terlibat dalam hubungan pegawai. Secara umum, para pegawai tidak bergabung dengan serikat kerja jika gaji

mereka cukup memadai dan mereka percaya bahwa pihak perusahaan bertanggung jawab terhadap kebutuhan mereka. Departemen sumber daya manusia dalam hal ini perlu memastikan apakah para pegawai diperlakukan secara baik dan apakah ada cara yang baik dan jelas untuk mengatasi keluhan. Setiap perusahaan, baik yang memiliki serikat pekerja atau tidak, memerlukan suatu cara yang tegas untuk meningkatkan kedisiplinan serta mengatasi keluhan dalam upaya mengatasi permasalahan dan melindungi tenaga kerja.

*f. Safety and Health*

Setiap perusahaan wajib untuk memiliki dan melaksanakan program keselamatan untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan dan menciptakan kondisi yang sehat. Tenaga kerja perlu diingatkan secara terus menerus tentang pentingnya keselamatan kerja. Suatu program keselamatan kerja yang efektif dapat mengurangi jumlah kecelakaan dan meningkatkan kesehatan tenaga kerja secara umum. Departemen sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab utama untuk mengadakan pelatihan tentang keselamatan kerja, mengidentifikasi dan memperbaiki kondisi yang membahayakan tenaga kerja, dan melaporkan adanya kecelakaan kerja.

*g. Personnel Research*

Dalam usahanya untuk meningkatkan efektifitas perusahaan, departemen sumber daya manusia melakukan analisis terhadap masalah individu dan perusahaan serta membuat perubahan yang sesuai. Masalah yang sering diperhatikan oleh departemen sumber daya manusia adalah penyebab terjadinya ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai, bagaimana prosedur penarikan dan seleksi yang baik, dan

penyebab ketidakpuasan tenaga kerja. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang menyinggung masalah ini. Hasilnya digunakan menilai apakah kebijakan yang sudah ada perlu diadakan perubahan atau tidak.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajementi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Syamsurizal (2016:5) tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan, yaitu :

#### **1. Tujuan Organisasional**

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja pegawai. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia Organisasional.

#### **2. Tujuan Fungsional**

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika

manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

### 3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

### 4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal pegawai harus dipertimbangkan jika parapegawai harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan pegawai dapat menurun dan pegawai dapat meninggalkan organisasi.

Tanggung jawab manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada manusia- manusia yang mengelola organisasi itu.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan tujuan utama sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia atau pegawai terhadap organisasi yang bersangkutan.

## **2.1.3 Lingkungan Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh

langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana pegawai melakukan aktivitas setiapharinya.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Jika pegawai menyenagi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja pegawai. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antarlain sebagai berikut:

Menurut Taiwo dalam Audrey Josephine dan Dhyah Harjanti S.E., (2017:1) menjelaskan bahwa, “lingkungan kerja adalah segala sesuatu, kejadian, orang-orang dan lainnya yang mempengaruhi cara orang-orang bekerja”.

Menurut Supardi dalam Mamesah@all, (2016:601) menjelaskan bahwa, “Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya”.

Menurut Ahyari yang dikutip dari Lewis & Suprastha, (2020:124) menyatakan bahwa

“Lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat memengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugasnya, seperti pelayanan pegawai, kondisi kerja, hubungan pegawai di dalam perusahaan yang bersangkutan”.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat bekerja.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja sangat berperan penting dalam keberlangsungan perusahaan,

sehingga sangat penting diperhatikan oleh seorang pemimpin di suatu perusahaan akan kenyamanan lingkungan kerja, sebab lingkungan kerja yang nyaman sangat mempengaruhi eektivitas pegawai dalam bekerja diperusahaan. Didalam setiap kegiatan usaha perlu membuat rancangan atau lay out tata letak lingkungan kerja sehingga perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek dalam pembentukan lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Siagian dalam Ronal Donra Sihaloho (2019:275), menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai pegawai.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti musholla untuk pegawai.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan pegawai maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

### 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara pegawai dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Lingkungan kerja sangat luas cakupannya sehingga ini merupakan suatu tantangan

tersendiri bagi perusahaan dalam memperlakukan pegawainya agar betah bekerja diperusahaan tersebut. Lingkungan kerja dapat di golongkan menjadi 2 jenis, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Sebagian perusahaan hanya beberapa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang dapat dipenuhi oleh perusahaan, misalnya dari segi bangunan kerja yang nyaman, peralatan yang memadai dan hubungan kerja yang harmonis dengan sesama pegawai.

Tetapi dari segi hal lain mungkin masih banyak belum terpenuhi, misalnya tidak ada tempat istirahat bagi pegawai, tidak tersediannya kafeteria, kurang tersedianya alat transportasi yang memadai bagi pegawai, hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan yang betul-betul sadar akan pentingnya kehadiran pegawai diperusahaan tersebut. Sebab pegawai merupakan aset yang sangat penting akan keberlangsungan hidup perusahaan.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayati dalam Katini, (2015:105) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai diantaranya adalah:

#### **a. Penerangan / cahaya di tempat kerja**

Cahaya / penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu diperhatikan adanya penerangan (cahaya yang terang) tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi 4 yaitu: cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung, cahaya setengah tidak langsung.

b. Temperature di tempat kerja

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperature luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan tubuh. Menurut hasil dari penelitian, untuk berbagai tingkat temperature akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karna kemampuan beradaptasi pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

c. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara bisa di tanyakan dalam persentase, kelembaban ini berhubungan atau di pengaruhi oleh temperatur kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperature udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

d. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang di butuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara di sekitar di katakan kotor

apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

e. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasi kebisingan adalah bunyi yang tidak dikhendaki oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilalukan dengan efisien sehingga kinerja meningkat. Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensinya, dalam ini bersonisasi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal: konsentrasi bekerja, datangnya kelelahan, timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang dan lain – lain.

f. Bau tidak sedap

Adanya bau tidak sedap di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau yang tidak sedap yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau – bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

g. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

h. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk di perdengarkan di tempat kerja.

i. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

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

Menurut Siagian dalam Ronal Donra Sihalo (2019:276), Lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi pegawai. 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 pegawai merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

b. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan pegawai karena akan mendukung pegawai dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.

c. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh pegawai sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan pegawainya, seperti tersedianya fasilitas untuk pegawai beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d. Tersedianya sarana angkut

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para pegawai untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan pegawai maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara pegawai dan atasa. 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 instrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan atasan dengan pegawai

Hubungan atasan dengan bawahan atau pegawainya 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 pegawai

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

## **2.1.4 Motivasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Wibowo yang dikutip oleh Theodora, (2015:187) mendefinisikan :

“Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan”.

Menurut Yulianti yang dikutip oleh Lewis Chanderson (2020:123), menyatakan bahwa “motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi ataupun tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin pegawai untuk berbuat dan berproduksi”.

Menurut Stephen Robbins yang dikutip oleh Rahsel, (2016:213) mengatakan bahwa “motivasi adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai tujuan”.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

### **2.1.4.2 Teori Motivasi Kerja**

Menurut Suparyadi dalam Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017:2) terdapat dua pendekatan teori motivasi yaitu pendekatan isi dan pendekatan proses. Teori motivasi melalui pendekatan isi yaitu:

#### **1. Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham Maslow**

Seorang manusia dalam memenuhi kebutuhannya dilakukan secara bertahap dan berjenjang dari kebutuhan yang paling bawah sampai kebutuhan yang paling atas, tersusun

seperti anak tangga. Kebutuhan-kebutuhan tersebut yaitu:

- a. Fisiologis adalah kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan, dan bebas dari sakit.
- b. Keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan untuk bebas dari ancaman dan kegiatan-kegiatan yang membahayakan secara fisik dan nonfisik.
- c. Sosial adalah kebutuhan untuk bersahabat, berafiliasi, berinteraksi, dan cinta.
- d. Penghargaan adalah kebutuhan harga diri dan penghargaan diri orang lain.
- e. Aktualisasi diri adalah kebutuhan diri untuk sepenuhnya menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensinya.

## 2. Teori ERG oleh Clayton Alderfer

- a. Existence yaitu pemuasan kebutuhan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji, dan kondisi kerja.
- b. Relatedness yaitu pemenuhan kebutuhan oleh manfaat sosial dan hubungan antarpribadi.
- c. Growth yaitu pemenuhan kebutuhan oleh kreativitas individual atau kontribusi produktivitas.

## 3. Teori Dua Faktor oleh Frederick Herzberg

Teori yang juga disebut sebagai teori Motivasi – Hygiene ini meyakini bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau tidaknya individu tersebut.

## 4. Teori Kebutuhan oleh David McClelland

- a. Kebutuhan akan prestasi (Need for achievement).
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (Need for power).

- c. Kebutuhan akan berafiliasi (Need for affiliation).

Teori-teori motivasi melalui pendekatan proses menurut Suparyadi dalam Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017:2) yaitu:

1. Teori Pengharapan oleh Victor Vroom yaitu:
  - a. Hubungan upaya-kinerja.
  - b. Hubungan kinerja-ganjaran.
  - c. Hubungan ganjaran-tujuan
  
2. Teori Keadilan adalah persepsi orang terhadap keadilan perlakuan dalam perubahan sosial. Teori keadilan didasarkan pada asumsi bahwa individu termotivasi oleh suatu perlakuan yang adil di tempat kerja. Terdapat empat hal yang penting yaitu:
  - a. Orang
  - b. Perbandingan dengan orang lain
  - c. Masukan d. Keluaran
  - d. Di dalam diri sendiri
  - e. Di luar diri sendiri
  - f. Di dalam diri orang lain
  - g. Di luar diri orang lain
  
3. Teori Penetapan Tujuan adalah dengan ditetapkannya tujuan dalam perusahaan, pegawai dapat mengetahui apa yang perlu dikerjakan dan berapa banyak upaya yang harus dilakukan guna mencapai tujuan tersebut.

#### **2.1.4.3 Indikator Motivasi**

Indikator-indikator motivasi menurut George & Jones dalam Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017:2), yaitu:

1. Perilaku Pegawai adalah bagaimana pegawai memilih cara berperilaku dalam bekerja di suatu perusahaan. Pegawai yang memiliki perilaku baik menunjukkan bahwa pegawai

tersebut termotivasi untuk bekerja.

2. Usaha pegawai adalah usaha-usaha yang dilakukan oleh pegawai selama bekerja. Semakin keras usaha pegawai menandakan semakin tinggi motivasinya dalam bekerja dan melaksanakan tugas-tugasnya.

3. Kegigihan pegawai adalah kemauan pegawai untuk terus bekerja walaupun adanya rintangan, halangan dan masalah dalam pekerjaannya. Semakin tinggi kegigihan pegawai dalam bekerja menunjukkan bahwa pegawai memiliki motivasi bekerja yang tinggi.

#### **2.1.4.4 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja**

Terdapat beberapa tujuan motivasi menurut Hasibuan dalam Kurniasari, (2018:33), yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
12. Meningkatkan kinerja pegawai

#### **2.1.4.5 Jenis Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan dalam Rani Kurniasari (2018:33) Jenis-jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi Positif (Insentif Positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja

bawahannya akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (Insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka pendek akan meningkat, karena mereka takut di hukum; tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

#### **2.1.4.6 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja**

Pemaparan Stoner dan Gibson yang dikutip oleh Rani Kurniasari (2018:35) berpendapat “bahwa motivasi adalah merupakan faktor yang berpengaruh dalam kinerja seorang pegawai atau tenaga kerja”. Maka dapatlah kita tarik kesimpulan tentang motivasi, yaitu:

1. Para teoritis menyajikan penafsiran – penafsiran yang sedikit berbeda tentang motivasi dan mereka menitikberatkan faktor - faktor yang berbeda
2. Motivasi berkaitan dengan perilaku dan kinerja
3. Motivasi mencakup pengarahannya kearah tujuan
4. Dalam hal mempertimbangkan motivasi, perlu kita memperhatikan faktor – faktor: fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan (*environmental*), sebagai faktor – faktor penting.

### **2.1.5 Kinerja**

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Potale dan Uhing yang dikutip oleh Audrey Josephine (2017:2) menjelaskan bahwa kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan pengukuran hasil penanganan terhadap

pekerjaan yang bisa dilakukan pegawai yang dikur dari kualitas dan kuantitas. Ukuran dari perspektif kualitas menunjukkan hasil pekerjaan didasarkan pada standar yang ditetapkan oleh perusahaan, dan ukuran kuantitas didasarkan pada tingkat penyelesaian atau jumlah unit yang dihasilkan dari pekerjaan yang dilakukan pegawai.

Menurut Harsuko yang dikutip oleh Andrew M. C. Mamesah (2016:602) mendefinisikan

“kinerja adalah sejauh mana seseorang dapat melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).”

Menurut Wibowo yang dikutip oleh Lewis Chanderson dan Nyoman Suprastha (2020:124), kinerja berasal dari pengertian *performance*, yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Lalu Menurut Martoyo yang dikutip oleh Mahmudatul Himma (2017:151), kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian serta mampu menciptakan pegawai yang handal yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Dessler yang dikutip oleh Mahmudatul Himma (2017:151) adalah sebagai berikut:

a. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya

tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja dan kinerja pegawai.

b. Komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan atau derajat sejauh mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuan serta memelihara keanggotaan dalam organisasi.

c. Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi (pegawai). Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

d. *Leader member exchange* / kepemimpinan

Merupakan hubungan antara dua orang yang berbeda dalam suatu organisasi yaitu hubungan yang terjadi antara atasan dan bawahan. Apabila hubungan kedua belah pihak baik maka akan mempengaruhi kinerja masing-masing.

e. Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai kinerja yang lebih baik, hal demikian ternyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru di dalam cara atau sistem kerja.

f. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja

g. Ketrampilan

Ketrampilan banyak pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, ketrampilan pegawai dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursus, dan lain-lain.

h. Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi,selaras, dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras dan serasi serta seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan kinerja.

i. Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang didapat, hal itu akan mempengaruhi kesehatan pegawai, dengan semua itu maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

j. Tingkat gaji

Penghasilan yang cukup berdasarkan kinerja pegawai karena semakin tinggi prestasi pegawai akan makin besar gaji yang diterima. Dengan itu maka akan memberikan semangat kerja tiap pegawai untuk memacu prestasi sehingga kinerja pegawai baik.

k. Lingkungan Kerja dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja dari pegawai disini termasuk hubungan kerja antar pegawai, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja, penerangan, dan sebagainya. Hal ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena sering pegawai enggan bekerja karena tidak ada kekompakan dalam kelompok kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan, hal ini akan mengganggu kerja pegawai.

l. Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih, akan dapat mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam

melaksanakan pekerjaan.

m. Sarana Produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

n. Jaminan Sosial

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap pegawai, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar pegawai semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

o. Manajemen

Dengan adanya manajemen yang baik maka pegawai akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian kinerja pegawai akan baik.

p. Kesempatan promosi jabatan

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan promosi jabatan, maka pegawai akan meningkatkan kinerja.

### **2.1.5.3 Penilaian kinerja**

Kinerja selalu dilihat dari dua segi yaitu dari segi masukan (input) dan segi hasil (output). Perbandingan antara dua segi itu akan menjadi ukuran kinerja seseorang. Pegawai mempunyai kinerja yang baik apabila menunjukkan hasil yang lebih besar. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan tolok ukur efisiensi sumber daya yang tersedia dalam perusahaan. Walaupun kinerja hanyalah merupakan rasio atau perbandingan namun demikian manfaat kinerja pegawai cukup besar pengaruhnya bagi negara pada umumnya dan perusahaan pada khususnya.

### **2.1.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja**

Organisasi melakukan penilaian kinerja untuk berbagai tujuan Menurut Kaswan yang dikutip oleh Rani Kurniasari, (2018:35), di antaranya:

1. Penilaian memberi justifikasi organisasi secara resmi untuk pengambilan keputusan

pekerjaan, yaitu mempromosikan pegawai yang berkinerja menonjol; membina pegawai berkinerja kurang; melatih, memindahkan, atau mendisiplinkan yang lain; meningkatkan imbalan (atau tidak); dan sebagai landasan mengurangi jumlah tenaga kerja. Singkatnya, penilaian berfungsi sebagai input kunci untuk melaksanakan system imbalan dan hukuman organisasi yang sifatnya resmi.

2. Penilaian digunakan sebagai kriteria dalam validasi tes. Yaitu, hasil tes dikorelasikan dengan hasil penilaian untuk menilai hipotesis bahwa skor tes memprediksi kinerja pekerjaan. Akan tetapi, jika pekerjaan tidak dilakukan dengan cermat, atau jika pertimbangan diluar kinerja mempengaruhi hasil kinerja, penilai tidak dapat digunakan untuk tujuan itu.
3. Penilaian memberikan umpan balik kepada pegawai dan dengan demikian berfungsi sebagai sarana untuk pengembangan pribadi dan karir.
4. Penilaian dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pegawai dan juga untuk meneguhkan tujuan-tujuan untuk program pelatihan.
5. Penilaian dapat mendiagnosis masalah-masalah organisasi dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan karakteristik-karakteristik pribadi untuk dipertimbangkan dalam memperkerjakan, dan penilaian juga menyediakan landasan untuk membedakan antara pegawai yang berkinerja efektif dengan yang berkinerja tidak efektif. Oleh karena itu penilaian menggambarkan awal suatu proses, daripada produk akhir.
6. Penilaian bersifat memotivasi, yaitu mendorong inisiatif, mengembangkan rasa tanggung jawab, dan merangsang usaha-usaha untuk berkinerja lebih baik.
7. Penilaian merupakan wahana komunikasi, sebagai dasar diskusi tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan antara atasan dan bawahan. Melalui diskusi, kedua pihak dapat mengenal lebih baik lagi.
8. Penilaian dapat berfungsi sebagai dasar untuk perencanaan SDM dan pekerjaan, yaitu

memberikan input yang berharga untuk inventarisasi keterampilan dan perencanaan SDM.

9. Penilaian dapat dijadikan dasar penelitian MSDM, yaitu untuk menentukan apakah program MSDM yang ada efektif.

#### **2.1.5.5 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Dessler yang dikutip oleh Mahmudatul Himma (2017:153) ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja, yaitu:

- a. Kualitas pekerjaan meliputi: akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
- b. Kuantitas Pekerjaan meliputi: Volume keluaran dan kontribusi
- c. Supervisi meliputi: membutuhkan saran, arahan/ perbaikan
- d. Kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu
- e. Konservasi meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

#### **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan 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 satu jenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai lingkungan kerja dan motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berikutnya ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1.	Suprastha, Lewis Chanderson dan Nyoman	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Lingkungan kerja, Motivasi dan kinerja	Objek yang diteliti berbeda

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT SUNRISE POLYBAG”</p> <p>jurnal manajerial dan kewirausahaan, Vol. 2 No.1 (2020)</p>	<p>Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai, sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai PT Sunrise Polybag</p>	<p>pegawai</p>	
2.	<p>Audrey Josephine dan Dhyah Harjanti S.E., M.Si.</p> <p>“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Produksi UD Pabrik Ada Plastik”</p> <p><i>Jurnal of AGORA</i> Vol. 3, No.2 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada bagian produksi UD Pabrik Ada Plastik</p>	<p>Lingkungan kerja, motivasi dan kinerja pegawai</p>	<p>Objek yang diteliti berbeda</p>
3.	<p>Max Saleleng dan Agus Supandi Soegoto</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan</p> <p>Jurnal EMBA Vol. 3, No. 3 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan</p>	<p>Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja Pegawai</p>	<p>Perbedaan yang diteliti adalah Pelatihan dan Kompensasi</p>
4.	<p>Rahsel Yoeyong</p> <p>“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja</p>	<p>Motivasi dan Kinerja Pegawai</p>	<p>Tidak meneliti variabel Lingkungan kerja</p>

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Padjajaran Bandung” Jurnal Manajemen Magister, Vol. 02 No.02 (2016)	Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjajaran Bandung		
5.	Sarni Kurniasari Pemberian Motivasi serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta  Jurnal Widya Cipta, Vol.2, No. 1 (2018)	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang kuat antara Pemberian motivasi terhadap kinerja pegawai Pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta	Motivasi dan Kinerja Pegawai	Tidak meneliti Lingkungan kerja
6.	Mahmudatul Himma  Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik Negeri Malang  Jurnal Administrasi dan Bisnis, Vol.2, No. 2 (2017)	Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Malang	Lingkungan kerja dan kinerja pegawai	Tidak meneliti varabel Motivasi
7.	Mamesah dan M.C., Andrew  Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada LPP RRI Manado  Jurnal EMBA Vol.4 No.3 (2016)	Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja, disiplin kerja dan loyalitas kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada LPP RRI Manado	Lingkungan kerja dan Kinerja pegawai	Tidak meneliti variabel Motivasi dan. Loyalitas Kerja
8.	Katini, A.Aji Tri Budianto dan Amelia  Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perusahaan Gas Negara	Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif (signifikan) antara lingkungan kerja	Lingkungan kerja dan Kinerja pegawai	Tidak meneliti variabel Tidak meneliti variabel Motivasi

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>(Persero) Tbk Sbu Distribusi Wilayah I Jakarta</p> <p>Sumber, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang   Vol. 3, No.1, (2015)</p>	<p>terhadap kinerja pegawai PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Sbu Distribusi Wilayah I Jakarta</p>		
9.	<p>Sung Young and Jim Nan Choi</p> <p><i>Effects of motivation and development on employee's performance in PBA Holding bhd</i></p> <p><i>Journal of Human Resource Management, Vol. 56, No.4 (2018)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang kuat antara Pemberian motivasi terhadap kinerja pegawai Pada PBA Holding Bhd</p>	<p>Motivasi dan Kinerja Pegawai</p>	<p>Tidak meneliti Lingkungan kerja</p>
10.	<p>Mohammad Hairul, Imam M. Djudi Mukzam, dan Yuniadi Mayowan</p> <p>“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Pelayanan dan Jaringan Area Situbondo)”</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol.40, No. (2016)</p>	<p>Terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif (signifikan) antara lingkungan kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Pelayanan dan Jaringan Area Situbondo)”</p>	<p>Lingkungan kerja, Motivasi dan kinerja pegawai</p>	<p>Objek yang diteliti berbeda</p>
11.	<p>Ridawan Isya Luthfi, Heru Susilo, dan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan Motivasi berpengaruh</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Motivasi</p>	<p>Tidak meneliti Lingkungan kerja</p>

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Muhammad Faisal Riza</p> <p>“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya)”</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 13, No. 1 (2015)</p>	<p>positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Elsiscom Prima Karya</p>	<p>terhadap kinerja Pegawai</p>	
12.	<p>Rida Nadia Noer, Ike Rachmawati, dan Yana Fajar Basori</p> <p>“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Billing Manajemen Di Pt. Haleyora Power Ulp Sukabumi Kota”</p> <p>Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Vol. 7, No.2 (2020)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pt. Haleyora Power Ulp Sukabumi Kota</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Motivasi terhadap kinerja Pegawai</p>	<p>Tidak meneliti Lingkungan kerja</p>
13.	<p>Lyta Lestary dan Harmon</p> <p>“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dirgantara Indonesia</p> <p>Jurnal Riset Bisnis &amp; Investasi Vol. 3, No.2 (2017)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai</p>	<p>Tidak meneliti Variabel Motivasi</p>
14.	<p>Ronal Donra Sihalo dan Hotlin Siregar</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap</p>	<p>Tidak meneliti Variabel Motivasi</p>

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Super Setia Sagita Medan”</p> <p>Jurnal Ilmiah Socio Secretum, Vol. 9 No.2 (2019)</p>	positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	kinerja Pegawai	
15	<p>Bunga Astra Gracia</p> <p>“Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Triview Geospatial Mandiri Jakarta Selatan”</p> <p>JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma), Vol.2, No.2 (2019)</p>	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Meneliti pengaruh variabel Motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai	Tidak meneliti pada objek yang sama
16	<p>Ilham Nuryasin, Mochammad Al Musadieq, dan Ika Ruhana</p> <p>“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)”</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 41 No.1 (2016)</p>	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Meneliti pengaruh variabel Motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai	Tidak meneliti pada objek yang sama

Sumber : Penelitian Terdahulu (Jurnal)

Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu ini kemudian akan menghasilkan kesimpulan sementara (hipotesis) bagi penelitian ini. selain berpatokan pendapat-pendapat para ahli

mengenai variabel yang diteliti untuk memperkuat landasan dalam melakukan penelitian ini dan dapat menyimpulkan hipotesis, peneliti mengumpulkan beberapa penelitian sebelumnya penelitian yang dikumpulkan meneliti mengenai variabel lingkungan kerja, motivasi dan kinerja pegawai.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peningkatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan ditekankan oleh organisasi untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan agar pegawai memiliki sikap dan perilaku yang mampu memberikan pelayanan dan pengayoman serta dapat memberikan kesejahteraan lahir batin kepada masyarakat.

Salah satu faktor yang mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu instansi adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia menduduki peran penting dalam kehidupan maupun kemajuan suatu instansi karena tercapainya tujuan sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya. Masalah kinerja sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama yang harus menjadi faktor perhatian agar mampu menampilkan kinerja terbaiknya.

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

Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan untuk membantu para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong organisasi agar lebih efektifitas dalam menjalankan tugasnya. Agar para pegawai tetap memiliki kinerja yang baik dan selalu memberikan kinerja yang optimal. Maka instansi yang bersangkutan perlu memperhatikan lingkungan kerja. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan instansi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ronal Donra Sihalolo (2019) dalam jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Super Setia Sagita Medan menyatakan bahwa, lingkungan kerja sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga lingkungan kerja dikatakan baik apabila ketika pegawai dapat memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam kemajuan perusahaan

### **2.3.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja pegawai. Menurut Ishak Arep dalam Irfan Bahar Nurdin (2018:74) menyatakan bahwa, Motivasi adalah suatu yang pokok, yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja, secara sederhana, motivasi adalah menciptakan semangat gairah kerja.

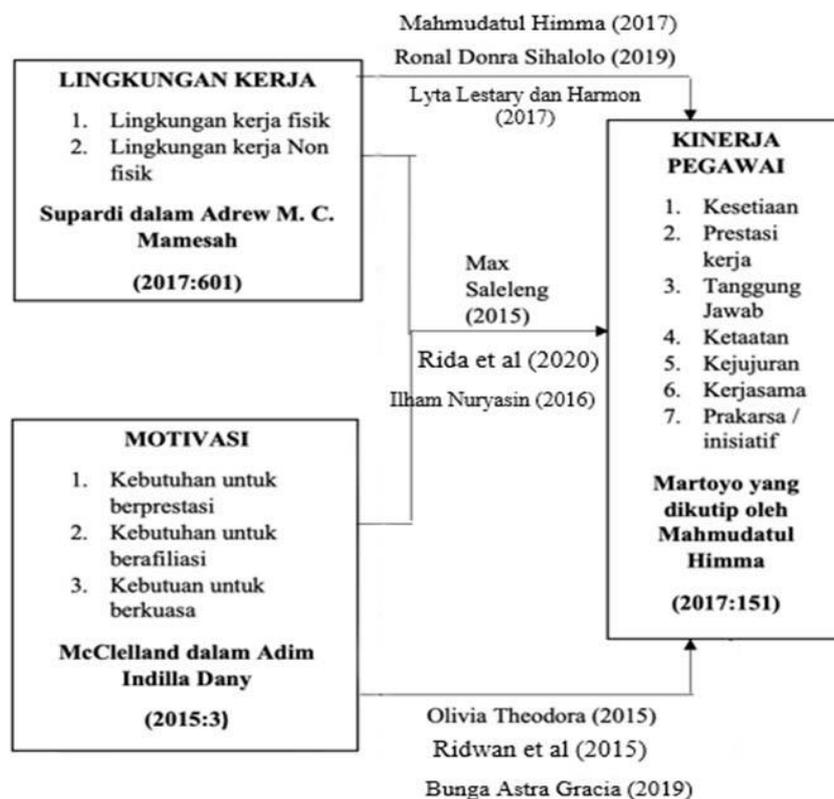
Penelitian yang dilakukan oleh Olivia Theodora (2015:187) dalam jurnal Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT.Sejahtera Motor Gemilang mengemukakan bahwa, dengan adanya motivasi yang diberikan, maka para pegawai juga akan tetap semangat dalam berkerja dan menaikkan kinerja mereka sehingga perusahaan juga akan mencapai tujuan perusahaan.

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

Lingkungan kerja dan motivasi sama-sama memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kurang nyaman dan tidak kondusif serta tingkat disiplin pegawai yang rendah menyebabkan target yang telah ditetapkan oleh instansi tidak dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif cenderung memberikan rasa nyaman kepada pegawai sehingga mereka akan terdorong untuk bekerja dengan baik yang berdampak pada peningkatan kinerja yang dihasilkan. Meskidemikian, motivasi bisa menjadi salah satu penyebab dari berkurangnya kinerja pegawai. Menurut Gomes dalam Olivia Theodora (2015:187) mengemukakan bahwa, Analisis mengenai performansi kerja akan berkaitan dengan dua faktor utama, yaitu

kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai, dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Jika kurangnya motivasi yang diberikan perusahaan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal ini dapat diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Max Saleleng (2015) dalam jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan menyatakan bahwa adanya lingkungan kerja dan motivasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah peneliti uraikan diatas dapat disimpulkan menjadi sebuah paradigma penelitian sebagai berikut:



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

## **2.4 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja kerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.