

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 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 dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian, dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen erat kaitannya dengan organisasi atau perusahaan. Manajemen yang baik dapat memberi kemudahan serta mengurangi hambatan-hambatan hingga terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan. Maka dari itu setiap organisasi harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien. Berikut ini pengertian manajemen menurut beberapa ahli:

Berikut ini adalah definisi manajemen menurut beberapa ahli sebagai berikut:

“Management is what is stated by managers regarding the process of coordinating work activities so that the work is completed effectively and efficiently with and through other people. (Robbins, 2017:4). Definisi

tersebut memiliki arti bahwa manajemen adalah apa yang dikemukakan oleh manajer terkait proses pengoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terselesaikan secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain.”

Definisi yang lain dikemukakan oleh George R. Terry (2017:4) menyatakan bahwa:

“Management is a process that uses scientific and artistic methods to apply the functions of planning, organizing, directing and controlling the activities of human groups equipped with resources or factors of production to achieve the goals set effectively and efficiently. Definisi tersebut memiliki arti bahwa manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya atau faktor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.”

Definisi lain tentang manajemen menurut Scott Snell dan Bohlander (2017:3) menyatakan bahwa:

“Manage to perform five basic functions: planning, organizing, staffing, lead, and control. While the management process the five basic functions of planning, organizing, staffing, leading, and control. Definisi tersebut berarti mengelola untuk melakukan lima fungsi dasar: perencanaan, pengorganisasian, staf, memimpin, dan mengendalikan. Sedangkan proses manajemen lima fungsi dasar perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, memimpin, dan mengendalikan.”

Definisi berikutnya dikemukakan oleh Hasibuan (2020:1) yang menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni untuk mengatur serangkaian proses dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya secara efektif dan efisien.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Pentingnya mengingat bahwa manajemen adalah bentuk suatu kerja. Maka dalam menjalankannya diperlukan untuk mengetahui dan memahami mengenai fungsi-fungsi manajemen. Menurut George R. Terry (2021:13) membagi empat fungsi manajemen menjadi empat yaitu:

1. *Planning*, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan itu.
2. *Organizing*, mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
3. *Staffing*, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, Latihan dan pengembangan tenaga kerja.
4. *Motivating*, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.

Sedangkan menurut Robbins (2017:6) membagi fungsi manajemen menjadi 4 yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*) yaitu fungsi manajemen yang memikirkan apa yang akan dilakukan menggunakan sumber daya yang tersedia. Penentuan tujuan, penetapan strategi dan merumuskan rencana-rencana untuk mengkoordinasi kegiatan dalam rangka mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan fungsi manajemen yang mengatur pembagian tugas suatu kegiatan dengan mengalokasikan sumber daya yang ada.

3. Pengarahan (*Leading*) adalah suatu Tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai perencanaan manajerial dan usaha.
4. Pengendalian (*controlling*) suatu upaya untuk memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Dilakukan dengan memonitor pelaksanaan kegiatan untuk memastikan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan.

Menurut Garry Dessler (2020:3) mengemukakan bahwa secara total, fungsi-fungsi ini mewakili proses manajemen. Beberapa aktivitas spesifik yang terlibat dalam setiap fungsi meliputi:

1. Perencanaan. Menetapkan tujuan dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan prakiraan.
2. Pengorganisasian. Memberi setiap bawahan tugas tertentu; mendirikan departemen; mendelegasikan wewenang kepada bawahan; membangun saluran otoritas dan komunikasi; mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.
3. Kepegawaian. Menentukan jenis orang yang harus dipekerjakan; merekrut calon karyawan; memilih karyawan; menetapkan standar kinerja; kompensasi karyawan; mengevaluasi kinerja; karyawan konseling; melatih dan mengembangkan karyawan.
4. Memimpin. Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan; menjaga moral; memotivasi bawahan.
5. Mengontrol. Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi; memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan ini standar; mengambil tindakan korektif sesuai kebutuhan.

Melalui pengertian yang telah dipaparkan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen terdiri dari fungsi secara manajerial dan secara operasional. Di mana fungsi manajerial terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organising*), penempatan staf (*staffing*) dan pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*).

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen adalah alat-alat manajemen yang harus ada dalam suatu organisasi atau perusahaan yang di mana unsur ini berperan dalam membantu terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2020:8) unsur-unsur manajemen terdiri dari 6M:

1. Manusia (*Man*) dalam kegiatan manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan, sebab manusia membuat tujuan serta yang melakukan proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Keuangan (*Money*) merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Oleh karena itu, uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.
3. Metode (*Method*) yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam usaha untuk mencapai tujuan.
4. Mesin (*Machines*) mesin dan peralatan yang berperan sangat besar dalam penciptaan keunggulan bersaing sebuah perusahaan.
5. Material (*Material*) bahan baku suatu industri merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan nilai suatu produk yang dapat ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen.

6. Pasar (*Market*) pasar terbentuk akibat adanya interaksi antara penawaran dan permintaan produk. Kelangsungan hidup perusahaan sangat ditentukan oleh diterima atau tidak diterimanya produk yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen dalam pasar.

Menurut Robbins (2017:3) untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (tools). Tools tersebut dikenal dengan 6M yaitu:

1. Manusia (*Man*) berarti sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Manusia menjadi faktor yang sangat menentukan dalam manajemen. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan.
2. Keuangan (*Money*) merupakan salah satu unsur yang berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.
3. Metode (*Method*) adalah suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer.
4. Material (*Material*) terdiri atas bahan mentah (raw material) dan bahan jadi. Dalam usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan atau manteri-materi sebagai salah satu sarana.
5. Mesin (*Machine*) digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.
6. Pasar (*Market*) tempat Di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Penguasaan pasar merupakan faktor menentukan dalam perusahaan.

Kemudian Menurut George R. Terry (2021:8) manajemen mempunyai enam sumber daya pokok. Berikut diuraikan penjelasan tentang masing-masing unsur manajemen tersebut sebagai berikut :

1. Manusia (*Man*). Manusia disini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia ini sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. Unsur ini merupakan yang paling menentukan keberhasilan organisasi karena memiliki peranan, pikiran, harapan dan gagasan dalam menggerakkan roda organisasi.
2. Uang (*Money*). Uang merupakan alat tukar dan alat pengukuran nilai. Dalam proses tindakan fungsi manajemen, diperlukan pembiayaan, yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.
3. Material (*Material*). Material termasuk unsur manajemen, karena dianggap penting dalam proses produksi. Material ini merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi kelangsungan proses produksi sangat tergantung dengan ketersediaan bahan.
4. Mesin (*Machines*). Dalam bidang industri, pengguna mesin dalam proses produksi adalah sesuatu yang mutlak. Penggunaan mesin dilakukan untuk memperoleh efisiensi kerja sehingga memberikan keuntungan berlipat ganda.
5. Metode (*Method*). Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan suatu pelajaran agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien.
6. Pasar (*Market*). Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar merupakan unsur manajemen yang sangat penting.

Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksi secara massal dapat terjual sukses. Dari beberapa unsur-unsur manajemen yang sudah dipaparkan di atas kemudian selanjutnya dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur manajemen terdiri dari manusia, uang, mesin, metode, material dan pasar merupakan sarana yang penting dan saling berhubungan atau tidak bisa berdiri sendiri sehingga dapat tercapainya tujuan yang telah ditentukan.

2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia

Beberapa ahli mendefinisikan sumber daya manusia sebagai berikut: menurut Hasibuan (2017:10) sumber daya manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (personil tenaga kerja, pegawai atau karyawan), potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensi, potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam eksistensi organisasi.

Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2019:4) bahwa: “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.” Sama hal dengan pendapat Afandi (2018:3) bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.” Sedangkan Hasibuan (2019:20) mengatakan bahwa: “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.” Pendapat lain dari Robbins dan Coutler (2018:2) menyatakan bahwa:

“Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising”. Yang memiliki arti kurang lebih manajemen sumber daya manusia berarti kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan aspek orang atau sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk, merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan menilai.

Dari beberapa definisi di atas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk melakukan serangkaian proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia guna dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien dengan adanya keterlibatan sumber daya manusia dari organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia itu bersifat unik di mana seorang manusia yang menjadi sumber utama yang menjalankan suatu organisasi atau perusahaan sebab mereka yang menjadi pelaku atau pengelola dan sebagai pelaksana dalam proses produksi bisnis. Maka dari itu sumber daya manusia perlu perhatian secara spesifik dalam pengendaliannya. Beberapa definisi menurut beberapa ahli sebagai berikut: Definisi menurut Robert L. Mathis (2017:2) menyatakan bahwa:

“Human resource management is designing formal systems in an organization to manage human talent for accomplishing organizational goals. Definisi tersebut memiliki arti bahwa manajemen sumber daya manusia adalah merancang sistem formal dalam suatu organisasi untuk mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi.”

Definisi lain menurut Robbins (2017:27) yang menyatakan bahwa:

“Human Resource is a subset of management. It ’ s the part of management that works with people to get things done. No matter how large or small the organization is, if there is even one employee, HR plays an important role. Definisi tersebut memiliki arti bahwa sumber Daya Manusia adalah bagian dari manajemen. Ini adalah bagian dari manajemen yang bekerja dengan orang-orang untuk menyelesaikan sesuatu. Tidak peduli seberapa besar atau kecil organisasi itu, jika hanya ada satu karyawan, SDM memainkan peran penting.”

Definisi lain menurut Garry Dessler (2020:3) menyatakan bahwa:

Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns. Definisi tersebut memiliki arti bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan.

Kemudian menurut Hasibuan (2020:10) yang menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.”

Dari pengertian yang telah dipapar tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk melakukan serangkaian proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia guna dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien dengan adanya keterlibatan sumber daya manusia dari organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menjadi hal yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk membantu memastikan bahwa perusahaan

memiliki karyawan dengan kinerja tinggi, serta mampu memenuhi kewajiban sebagai pekerja dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan serta memperbaiki produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja, meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal dijalankan melalui pembuatan beberapa kebijakan-kebijakan agar tercapainya tujuan organisasi.

Herman Sofyandi (2018:11) mengemukakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasi. Ditunjukkan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas.
2. Tujuan Fungsional. Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial. Ditunjukkan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan serta meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi. Tujuan Personal. Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan poin-poin yang telah diuraikan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa setiap organisasi sudah menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi tersebut.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Melalui pemahaman terhadap fungsi manajemen sumber daya manusia maka akan memudahkan menjalankan proses dalam mewujudkan tujuan dalam organisasi atau perusahaan. Di antara fungsi tersebut dimulai dari perencanaan hingga pemutusan hubungan kerja. Berikut menurut Hasibuan (2020:21) menjelaskan secara singkat menjelaskan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Perencanaan. Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.
2. Pengorganisasian. Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.
3. Pengarahan. Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengendalian Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
4. Pengadaan Tenaga Kerja. Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan idnuksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
5. Pengembangan. Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi. Pemberian balas jasa langung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

7. Pengintegrasian. Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
8. Pemeliharaan. Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerjasama hingga pensiun.
9. Kedisiplinan. Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
10. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja. Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

Sedangkan menurut pendapat Mangkunegara (2017:2) terdapat 6 fungsi manajemen sumber daya manusia. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja
 1. Perencanaan sumber daya manusia
 2. Analisis jabatan
 3. Penarikan Pegawai
 4. Penempatan kerja
 5. Orientasi kerja (*job orientation*)
2. Pengembangan tenaga kerja
 1. Pendidikan dan pelatihan (*training dan development*)
 2. Pengembangan (*carrier*)
 3. Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa

1. Balas jasa langsung: gaji atau upah dan insentif
 2. Balas jasa tidak langsung: keuntungan dan pelayanan atau kesejahteraan.
4. Integrasi
 1. Kebutuhan karyawan
 2. Motivasi kerja
 3. Kepuasan kerja
 4. Disiplin kerja
 5. Partisipasi kerja
 5. Pemeliharaan tenaga kerja
 1. Komunikasi kerja
 2. Kesehatan dan keselamatan kerja
 3. Pengendalian konflik kerja
 4. Konseling kerja
 6. Pemisahan tenaga kerja yaitu pemberhentian karyawan.

Menurut R. Sabrina (2021:4) menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi pengadaan. Proses dalam penarikan, penyeleksian, penempatan, pengorientasian, serta penginduksian yang berfungsi dalam memperoleh karyawan yang sesuai dengan keperluan perusahaan atau organisasi.
2. Fungsi pengembangan. Melalui edukasi dan latihan, keterampilan bersifat teknis, teoritis, konseptual, dan moral para pekerja atau tenaga kerja dapat ditingkatkan.
3. Fungsi kompensasi. Fungsi terhadap pemberian yang bersifat balas jasa dengan cara langsung maupun tidak langsung yang bisa berupa uang maupun barang

untuk pekerja, pegawai, atau tenaga kerja sebagai bagian dari balas jasa atau hasil (output) yang harus diberikan oleh lembaga.

4. Fungsi pengintegrasial. Aktivitas yang berfungsi dalam menyatukan kepentingan sebuah organisasi dan kebutuhan dari karyawan dalam rangka terciptanya keserasian kerja sama dan bisa saling menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan adalah fungsi pengintegrasian.
5. Fungsi pemeliharaan. Salah satu upaya yang digunakan untuk proses pemeliharaan dan peningkatan fisik, mental dan kesetiaan pekerja sehingga hubungannya terjalin sifatnya lama atau berjangka panjang dapat tercipta dan terbentuk.

Dari ketiga pendapat mengenai fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut terlihat dari ketiganya memiliki fungsi yang tidak jauh berbeda seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemutusan tenaga kerja memiliki kontribusi sendiri.

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 (Budiarti, 2020:92).

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja lebih optimal. Apabila karyawan menyukai lingkungan kerja tempat dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat bekerjanya, serta melakukan aktivitas secara efektif. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut.

Menurut Siagian (2019:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Kemudian lingkungan kerja menurut Sedermayanti (2019:21) menyatakan bahwa: Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturannya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok

Sedangkan menurut Sunyoto (2018:43) mengatakan “Lingkungan kerja 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 (2017:97) mengatakan “Lingkungan kerja ialah 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 diatas, 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 diperhatikan oleh pimpinan karena 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 (2016:12) lingkungan kerja mempunyai dua komponen utama yaitu, lingkungan kerja fisik yang merupakan segala sesuatu yang berada disekitar saat bekerja dan lingkungan kerja non fisik yang merupakan lingkungan yang terjadi dari hubungan manusiawi misalnya antara karyawan dengan atasan atau rekan kerja, lingkungan kerja secara garis besar dibagi menjadi dua, 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:
 - a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti: pusat kerja, meja, kursi, dsb).
 - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia (seperti: penerangan, temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap, dekorasi, musik, keamanan, dsb).

2. Lingkungan Kerja Non Fisik. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan sesama kerja atau bahkan hubungan dengan bawahan.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas 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 efektifitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat di tangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan, misalnya hubungan antara karwayan dengan atasan.

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 keputusan dan kinerja yang baik pada karyawan. Menurut Sofyan (2018:20), 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, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.
2. Gaji dan tunjangan, gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik 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.

1. 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 pekerjaan misalnya: Temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, geteran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

b. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan kerja yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya 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 diperhatikan 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 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 dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara 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.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:21), menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengatur lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik dengan indikator peralatan kerja, dan suasana kerja. Lingkungan kerja non fisik dengan indikator hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, dan hubungan dengan bawahan. Maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pencahayaan di ruang kerja, pencahayaan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja karyawannya.
2. Sirkulasi udara di ruang kerja, sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup dalam ruangan kerja sangat diperlukan apabila ruangan tersebut penuh dengan karyawan.
3. Kebisingan, kebisingan mengganggu konsentrasi, siapa pun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.
4. Penggunaan warna, warna dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula diperhatikan.
5. Kelembaban udara, kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara.
6. Fasilitas, fasilitas merupakan suatu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktifitas dalam bekerja.
7. Hubungan kerja, hubungan kerja yaitu keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja dan komunikasi antar karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai dimensi dan indikator lingkungan kerja maka dapat disimpulkan lingkungan kerja terdiri dari dimensi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang berpengaruh terhadap karyawan.

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 kerja adalah masalah yang bersifat kompleks dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini disebabkan setiap individu yang bekerja pasti memiliki keinginan atau ambisi yang berbeda-beda. Motivasi kerja dapat timbul dari diri seseorang ketika menghadapi suatu kondisi dalam pekerjaannya. Motivasi adalah efek yang menggerakkan ke arah keberhasilan mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang bertindak aktif dan positif serta bekerja dengan giat sesuai tugas dan kewajibannya dalam bekerja dapat memperteguh motivasi itu sendiri.

Menurut Robbins (2017:39) menyatakan bahwa:

“Motivation is not just what the employee exhibits but a collection of environmental issues surrounding the job. Definisi tersebut bermakna lainnya motivasi mengacu pada proses Di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan.”

Sedangkan menurut McClelland (2017:93) menyatakan bahwa:

“Achievement of achievement, power and relationships are important needs that help explain motivation. A person is considered to have high

achievement motivation, if he has a desire to perform better than others in the same situation. Definisi tersebut mengatakan bahwa prestasi atau prestasi, kekuasaan dan hubungan merupakan kebutuhan penting yang membantu menjelaskan motivasi. Seseorang dikatakan mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, apabila ia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari orang lain dalam situasi yang sama.”

Menurut Mangkunegara (2017:93) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya.

Sedangkan menurut Wayne Pace dan Don F. Faules (2017:119) menyatakan bahwa:

“Motivation is identifying the main conditions that underlie the decision to behave in a certain way by assuming the lack of needs as a driving condition. Definisi tersebut dialih bahasakan menjadi motivasi adalah mengidentifikasi kondisi-kondisi pokok yang mendasari keputusan untuk berperilaku dengan suatu cara tertentu dengan menganggap kekurangan kebutuhan sebagai kondisi pendorong.”

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli maka data disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah proses dari bagian internal maupun eksternal diri manusia yang mendasari atau melatar belakangi seseorang sehingga bersedia melakukan sesuatu atau mengeluarkan daya upaya ke arah tujuan organisasi.

2.1.4.2 Teori Motivasi

Teori-teori motivasi kerja banyak yang tercipta dari pendekatan-pendekatan yang berbeda-beda, hal itu terjadi karena yang dipelajari adalah perilaku manusia yang kompleks. Sehingga teori-teori ini diperlukan bagi organisasi dalam memahami karyawan dan mengarahkan mereka untuk berhasil mencapai tujuan organisasi. Berikut ini beberapa teori motivasi oleh para ahli Di antaranya yaitu:

1. Teori ERG

Menurut Wayne Pace dan Don F. Faules (2017:121) bahwa teori Aldefer mengemukakan tiga kategori kebutuhan. Tiga kebutuhan tersebut adalah *excintence (E)* atau eksistensi, *relatedness (R)* atau keterkaitan, dan *growth (G)* atau pertumbuhan.

- a. *Excintence (E)* atau eksistensi meliputi: kebutuhan fisiologis seperti rasa lapar dan rasa haus dan juga kebutuhan materi seperti gaji dan lingkungan kerja yang menyenangkan.
- b. *relatedness (R)* atau keterkaitan meliputi: hubungan dengan orang-orang yang penting seperti anggota keluarga, teman dan penyelia ditempat kerja.
- c. *growth (G)* atau pertumbuhan meliputi: keinginan untuk produktif dan kreatif dengan mengerahkan segenap kemampuan diri.

2. Teori Kesehatan-Motivator

Menurut Wayne Pace dan Don F. Faules (2017) bahwa teori Herzberg menentukan faktor-faktor apa yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi dan menemukan dua faktor kegiatan yang memuaskan kebutuhan manusia pertama kebutuhan (motivator) yaitu yang berkaitan dengan kebutuhan kerja dan kedua kebutuhan (higienis) yang berkaitan dengan ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan bekerja dan ketidakpuasan kerja tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan bekerja (motivator) yaitu meliputi prestasi, penghargaan, tanggungjawab dan kemajuan atau promosi dari pekerjaan itu sendiri dan potensi bagi pertumbuhan pribadi.

- b. Ketidakpuasan bekerja atau kesehatan (higienis) yaitu meliputi, gaji, pengawasan, keamanan kerja, kondisi kerja, administrasi, kebijakan organisasi dan hubungan antarpribadi dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan ditempat kerja. Faktor-faktor ini berkaitan dengan lingkungan kerja alih-alih dengan pekerjaan itu sendiri.

3. Teori Harapan

Menurut Wayne Pace dan Don F. Faules (2017) bahwa teori Vroom mengembangkan sebuah teori motivasi berdasarkan jenis-jenis pilihan yang dibuat orang untuk mencapai suatu tujuan, alih-alih berdasarkan kebutuhan internal. Teori harapan (*expentancy theory*) memiliki tiga asumsi pokok yaitu:

- a. Suatu perilaku tertentu akan menghasilkan hasil tertentu.
- b. Hasil tersebut memiliki nilai positif baginya,
- c. Dan hasil tersebut dapat dicapai dengan usaha yang dilakukan seseorang.

4. Teori Maslow

Menurut Robbins (2017:110) bahwa teori Maslow menyatakan dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki dalam lima kebutuhan: fisiologis, keamanan, social, penghargaan dan aktualisasi diri. Uraian lebih lanjut untuk kelima hierarki tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) kebutuhan seseorang akan makanan, minuman, tempat berteduh, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Kebutuhan keamanan (*safety needs*) kebutuhan seseorang akan keamanan dan perlindungan dari kejahatan fisik dan emosional, serta jaminan bahwa kebutuhan fisik akan terus dipenuhi.
- c. Kebutuhan social (*social needs*) kebutuhan seseorang akan kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan pertemanan.

- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) kebutuhan seseorang akan faktor-faktor penghargaan internal seperti, harga diri, otonomi dan prestasi. Serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization-needs*) kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri; dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan.

5. Teori X dan Y

Robbins (2017:111) bahwa teori Douglas McGregor mengajukan dua asumsi tentang sifat manusia yaitu:

- a. Teori Y, asumsi bahwa karyawan kreatif menikmati pekerjaan, mencari tanggungjawab dan berlatih mengarahkan diri.
- b. Teori X, asumsi bahwa karyawan tidak menyukai pekerjaan, malas, menghindari tanggungjawab dan perlu dikendalikan agar dapat bekerja.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Motivasi kerja

Indikator dibagi menjadi lima dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, 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 prestasi

Kebutuhan 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 resiko 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 afiliasi

Kebutuhan 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 kekuasaan (*sense of participations*)

3. Dimensi kebutuhan kekuasaan

Kebutuhan kekuasaan menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara di mana orang-orang itu tanpa dipaksa akan berperilaku demikian atau suatu cara di mana 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
4. Dimensi kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri menurut Abraham Maslow adalah proses ketika seseorang menjadi diri sendiri dan mengembangkan sifat-sifat serta potensi psikologis yang unik dan berbeda. Aktualisasi diri juga disebut sebagai puncak kedewasaan dari diri manusia. Sesuai teorinya, aktualisasi diri merupakan proses saat seseorang dapat menggapai segala bentuk pencapaian sesuai kapasitas dan potensinya. Dengan kata lain, aktualisasi diri juga bisa disebut sebagai proses “menjadi versi terbaik dari diri sendiri.” Apabila manusia mampu meng-aktualisasi diri, mereka akan menjalani kehidupan yang lebih baik karena mampu memanfaatkan potensinya untuk meraih berbagai pencapaian yang diinginkan. Ada beberapa karakteristik yang menunjukkan bahwa seseorang telah mampu melakukan aktualisasi diri. Yang umum disepakati para ahli psikologis, yaitu:

- a. Kemandirian (*autonomy*)
- b. Kreativitas (*creativity*)
- c. Rasa keadilan (*sense of justice*)

Sedangkan dimensi dan indikator motivasi kerja menurut Abraham Maslow (2019:53) adalah sebagai berikut :

1. **Kebutuhan fisik**

Kebutuhan akan fasilitas penunjang yang didapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.

2. **Kebutuhan rasa aman**

Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya.

3. **Kebutuhan sosial**

Kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingana bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama. Contohnya interaksi yang baik antar sesama.

4. **Kebutuhan akan penghargaan**

Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang

5. **Kebutuhan dorongan mencapai tujuan**

Kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi motivasi kerja dari pimpinan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan suatu satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi. 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

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan setiap pelaku usaha di dalamnya memiliki berbagai perbedaan karakter, budaya, motivasi, pendidikan dan kemampuan. Perbedaan ini akan menciptakan hasil pencapaian dan prestasi yang juga berbeda bagi setiap individunya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Organisasi sebaiknya dapat mengolah segala perbedaan ini hingga menjadikan semua individu yang terlibat tetap dapat mencapai tujuan yang sama yang telah disepakati dan ditentukan bersama.

Definisi kinerja karyawan menurut Robbins (2017:211) mengemukakan bahwa:

“Employee performance (employee performance) is the degree to which employees achieve job requirements atau kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Pendapat tersebut selaras dengan menurut Simamora (2017:3) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat di mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.”

Sedangkan definisi lain menurut Snell dan Bohlander (2017:284) menyatakan bahwa:

“Performance management is the process of creating a work environment in which people can perform to the best of their abilities in order to meet a company’s goals. It is an entire work system that emanates from a company’s goals atau bisa dikatakan bahwa manajemen kinerja adalah proses menciptakan lingkungan kerja di mana orang dapat melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka untuk memenuhi perusahaan sasaran. Ini adalah keseluruhan sistem kerja yang berasal dari tujuan perusahaan termasuk didalamnya adalah kinerja karyawan.”

Definisi tersebut dibantu oleh pendapat menurut Garry Dessler (2020:87) menyatakan bahwa:

“Employee engagement refers to being psychologically involved in, connected to, and committed to getting one’s jobs done. Engaged employees

experience a high level of connectivity with their work tasks, and work hard to accomplish their task-related goals atau dapat dikatakan bahwa keterlibatan karyawan mengacu pada keterlibatan secara psikologis dalam, terhubung dengan, dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat mengalami yang tinggi tingkat konektivitas dengan tugas pekerjaan mereka, dan bekerja keras untuk menyelesaikannya tujuan terkait tugas.”

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja (prestasi kerja) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Lijan Poltak Sinambela (2017:479) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja atau prestasi secara kuantitas, kualitas dan standar tertentu melalui pengelolaan manajemen kinerja dan keterlibatan karyawan itu sendiri dalam mencapai tujuan di sebuah organisasi atau perusahaan.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Perusahaan sebagai organisasi yang memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan, dalam prosesnya organisasi tersebut beroperasi dengan adanya kinerja yang dilaksanakan oleh karyawan yang ada di dalam perusahaan. Menurut Robbins (2017:212) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan atau diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik atau tidaknya). Ini berkaitan dengan bentuk keluaran seperti keterampilan, kepuasan pelanggan ataupun inisiatif.

3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Hal ini dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan, kataatan karyawan dalam bekerja.

Sedangkan menurut Flippo dalam Mangkunegara (2017:70) mengemukakan bahwa dimensi atau standar kinerja pegawai meliputi 4 aspek sebagai berikut:

1. Kualitas kerja merupakan kualitas hasil kerja yang diukur ketepatan, ketelitian, keterampilan, kerapian dan sedikitnya kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Kuantitas kerja merupakan kuantitas hasil kerja yang diukur berdasarkan kecepatan dan volume pekerjaan yang dihasilkan.
3. Ketangguhan merupakan dimensi kinerja pegawai yang berkenaan dengan kepatuhan terhadap instruksi, inisiatif kerja dan adanya kebiasaan menjaga keselamatan kerja.
4. *Ettitude* merupakan dimensi kinerja pegawai yang berkenaan dengan sikap positif pegawai terhadap Lembaga dan pekerjaannya serta mampu dan mau bekerja sama dengan sesama rekan kerja.

Berdasarkan faktor-faktor kinerja karyawan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa efektifitas dan efisiensi sangat penting untuk mengukur baik buruknya kinerja, otoritas dan tanggung jawab yang jelas dapat mendukung kinerja karyawan, sikap disiplin menandakan kinerja dalam kondisi yang baik, serta dengan berpikir inisiatif mampu menjadikan kinerja karyawan bergerak dengan aktif, kreatif dan produktif.

2.1.5.3 Penilaian Kinerja

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 penejelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besar prestasi kerja karyawan yang 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 produktifitas dan efektifitas 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 menurut Sinambela (2019:503-504) menyatakan bahwa tujuan kinerja adalah 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 mendefinidikan 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 (2009) dalam Sudayo et al.,(2018:378), 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 efektif dan efisien pada semua level dalam manajemennya. Waktu kerja

merupakan dasar bagi seseorang karyawan dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya. Indikatornya yaitu, ketepatan waktu dan efisiensi waktu.

4. Kehadiran

Yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Indikatornya yaitu, kehadiran tepat waktu dalam pekerjaan.

5. Kerjasama

Yaitu tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Adanya kerjasama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan adanya kerjasama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen yang tinggi bagi semua asas manajemen. Indikatornya yaitu, hubungan dengan rekan kerja dan kekompakan.

Sementara itu menurut Ansory dan Indrasari (2018:211), dimensi dan indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Keandalan

Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan Kerjasama. Diukur dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru.

2. Inisiatif

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan. Diukur dengan semangat dalam menyelesaikan tugas, kemandirian, dan kemampuan dalam bekerja.

3. Kerajinan

Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga bersifat rutin.

Diukur dengan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa ditunda.

4. Sikap

Diukur dengan perilaku karyawan terhadap perusahaan, atasan atau teman kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk melihat perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya melalui variabel-variabel yang digunakan, sehingga dapat memberikan gambaran atau originalitas temuan. Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah lingkungan kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode	Persamaan	Perbedaan
1	Kusuma, A. A. (2021) <i>The Effect of Motivation and Work the Performance of Hotel Employees, Muria Semarang.</i> Sumber: Jurnal Ekonomi, 10(02), 58-66	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi kerja sebagai variable independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variable dependen.	1. Objek dan waktu penelitian
2	Wardhani, A. P., Hasiholan, L. B., & Minarsih, M. M. (2017) <i>Pengaruh Lingkungan</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable lingkungan kerja dan komunikasi	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan sebagai variable independen.	1. Variabel komunikasi kerja dan kepemimpinan

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode	Persamaan	Perbedaan
	kerja, Komunikasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang) <i>Sumber: Journal Of Management, 2(2).</i>	kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan		2. Kinerja karyawan sebagai variable dependen.	2. Objek dan waktu penelitian
3	Hibatullah, R., & Irawati, S. A. (2021) Pengaruh Disiplin kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variable Intervening BUMD PT. Sumekar Kabupaten Sumenep. <i>Sumber: Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKM), 1(1)</i>	Motivasi kerja yaitu searah dengan kinerja karyawan, dengan demikian penelitian ini terbukti bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Variabel independen motivasi. 2. Variabel dependen kinerja karyawan.	1. Variabel independen disiplin kerja 2. Variabel intervening lingkungan kerja 3. Objek dan waktu penelitian
4	Rahmadani Hidayat dan Muhammad Yusuf (2022) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Di PT. Silver Silk Tour dan Travel Pekan Baru. <i>Sumber: Jurnal Akuntansi Manajemen dan Teknologi. Vol 2 No.1(2022). 131-140</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen. 3. Jenis objek penelitiannya yaitu karyawan.	1. Objek dan waktu penelitian.
5	Bobby Andhika Pratama (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dream Tour & Travel Surabaya. <i>Sumber: Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Vol 9 No. 1 (2020).</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Dream Tour & Travel Surabaya.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan kerja sebagai independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel disiplin dan kompensasi. 2. Objek dan waktu penelitian.
6	Angelina Fitria Rina Sari (2020) Pengaruh Motivasi Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi kerja sebagai variabel independen.	1. Variabel Kepuasan Kerja. 2. Objek dan waktu penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode	Persamaan	Perbedaan
	dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tour & Travel di Kota Pontianak. Sumber: Jurnal Ekonomi Integra. Vol 10, No 1(2020)	berpengaruh terhadap kinerja karyawan.		2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	
7	Deta Puspita (2016) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. H.I.S Tout & Travel Jakarta) Sumber: D Puspita Universitas Mercu Buana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Objek dan waktu penelitian.
8	Ahmad Nazir (2017) Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sayaga Wisata Bogor Sumber: Jurnal Manajemen Vol.5, No 3	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel stres kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
9	Gabriela Kartika Y.S.A, Sri Haryani (2020) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT..Bina Wana Lestari Sumber : Telaah Bisnis Vol. 19 No. 1	Hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh antara motivasi kerja pada kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel beban kerja, stress kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
10	Arifuddin (2022) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Wisata Nusantara Sumber : Amsir Management Journal Vol. 3 No. 1	Hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel disiplin kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
11	Hendri Jopanda (2019)	Hasil penelitian menunjukan	Metode penelitian	1. Lingkungan kerja sebagai	1. Variabel kompetensi,

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fres Indonesia Wisata Sumber: Jurnal Manajemen Vol. 4 No. 1	adanya pengaruh antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan.	adalah kuantitatif.	variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	disiplin kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
12	Anggreany Hustia (2020) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pariwisata Bandung HM Tour Sumber: Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 10 No. 1	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi kerja, lingkungan kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel disiplin kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
13	Kellin & Wasiman, W (2023). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Nusa Jaya Indofast Tour & Travel. Sumber: Eco-Buss, 6(1), 79-91.	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara komunikasi, motivasi dan disiplin kerja pada kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel komunikasi dan disiplin kerja. 2. Objek dan waktu penelitian
14	Ahmad Gunawan (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adya Tours. Sumber: Jurnal Pengembangan Wiraswasta 19(1), 23-33, 2017.	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara kepemimpinan transformasional, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
15	Mutia Mustika Asofa (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nata Bersama Tours And Travel (Nata Tours).	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi kerja sebagai variabel independen 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel kepemimpinan 2. Objek dan waktu penelitian.

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Metode	Persamaan	Perbedaan
	Sumber: MM – Asofa - 2020 repository.widyatama.ac.id				
16	Halimatusya'diyah (2018) Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nuansa Wisata Persada Sumber: Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 7, No. 7.	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel beban kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
17	Irwan Sugiarto (2019) Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jakarta Tourisindo Sumber: Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis Vol.7 No 2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel stres kerja. 2. Objek dan waktu penelitian.
18	Annisa Fadillah Ayu (2015) Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusi), Kondisi Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dafam Semarang. Sumber : Jurnal e-prints Dinus Repository.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan human relation, lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin terhadap kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel human relation. 2. Objek dan waktu penelitian.
19	Rido Setiawan dan Wahyudi Wahyudi (2023) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel The Aracia Anyer Serang-Banten. Sumber: Atama Indonesia Multidiscipline Journal. e-ISSN 2964-6022. Vol.1 No. 2 (2023)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Metode penelitian adalah kuantitatif.	1. Motivasi kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Objek dan waktu penelitian.

Sumber: Berbagai jurnal dan data diolah peneliti (2024)

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 gambar 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 menyukai lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman di tempat bekerja, serta melakukan aktivitas secara efektif. Mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah diteliti sebelumnya oleh Wardhani, A. P., Hasiholan, L. B., & Minarsih, M. M. (2017) dengan judul penelitian “Pengaruh Lingkungan kerja, Komunikasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang)”, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.

Menurut peneliti Halimatusya’diyah (2018) “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nuansa Wisata Persada”, dengan hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang

signifikan antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya Anggreany Hustia (2020) “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pariwisata Bandung HM Tour”, dengan Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

Menurut peneliti yang dilakukan oleh Hendri Jopanda (2019) “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fres Indoensia Wisata”, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Penelitian lainnya yaitu oleh Bobby Andhika Pratama (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dream Tour & Travel Surabaya”, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

Menurut peneliti Hendri Jopanda (2019) “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fres Indonesia Wisata”, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan. Penelitian lainnya yaitu oleh Ahmad Nazir (2017) “Pengaruh Stress Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sayaga Wisata Bogor”, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Penelitian lainnya juga oleh Arifuddin (2022) “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Wisata Bogor”, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

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. Motivasi mempersoalkan tentang bagaimana caranya menggerakkan daya dan potensi yang dimiliki karyawan agar mau bekerja secara produktif. Gabriela Kartika Y.S.A, Sri Haryani (2020) “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT..Bina Wana Lestari”, dengan Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan.

Menurut peneliti yang dilakukan oleh Rahmadani Hidayat dan Muhammad Yusuf (2022) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Di PT. Silver Silk Tour dan Travel Pekanbaru.”, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Silver Silk Tour dan Travel Pekanbaru. Penelitian lainnya dilakukan oleh Angelina Fitria Rina Sari (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tour & Travel di Kota Pontianak.”, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut peneliti yang dilakukan oleh Hibatullah. R., & Irawati S. A. (2020) “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening BUMD PT. Sumekar Kabupaten Sumenep”, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yaitu oleh Kusuma, A. A. (2021) “*The Effect of Motivation and Work the Performance of Hotel Employees Muria Semarang*”, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

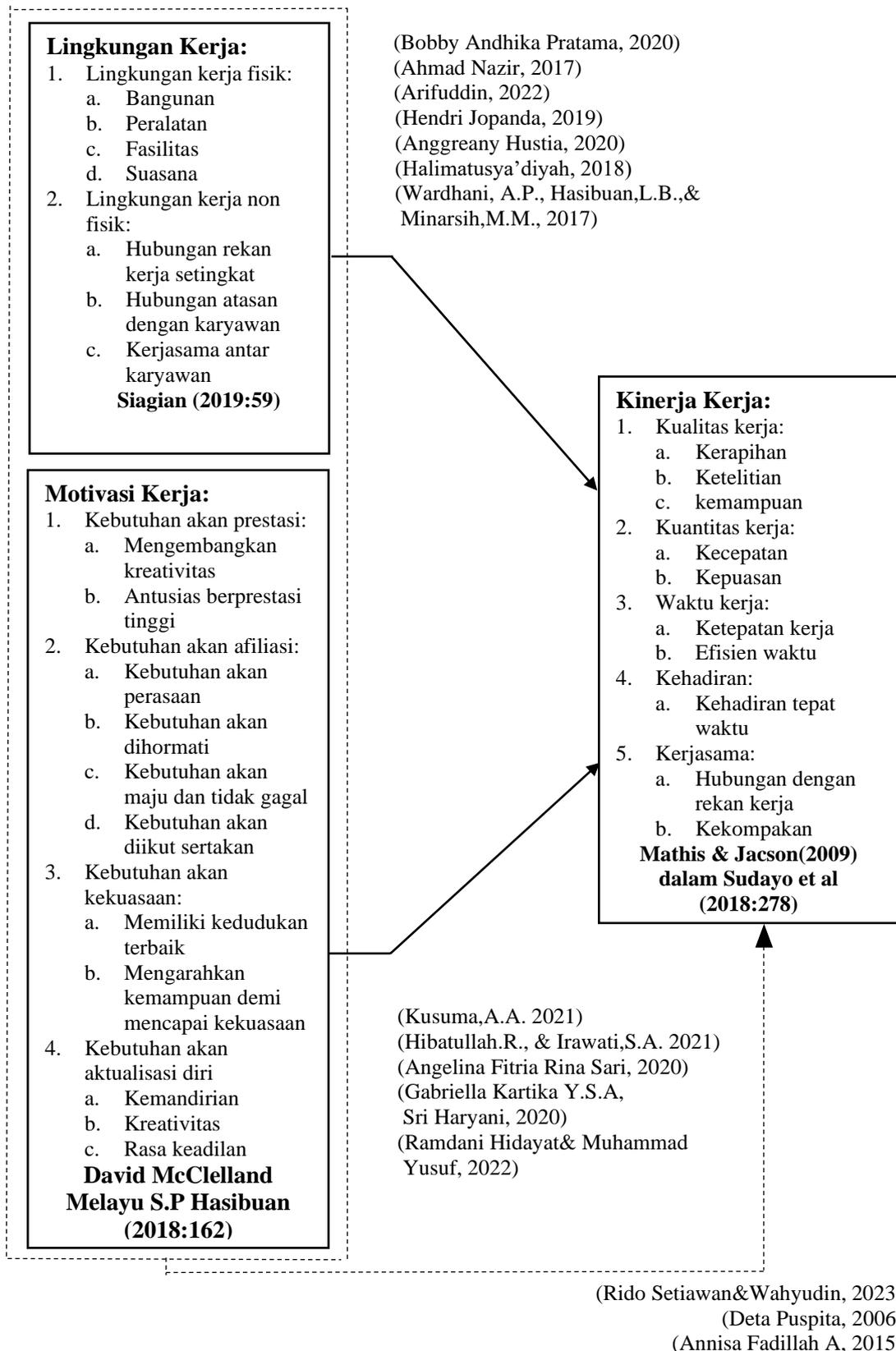
Kinerja karyawan adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari ruang lingkup perusahaan, dan semua pihak yang terlibat di dalam perusahaan. Kinerja karyawan berperan penting sebagai acuan dalam penilaian kualitas karyawan, setiap karyawan berhak mendapatkan apresiasi sebagai hasil yang dicapainya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh penting terhadap kinerja karyawan yang dapat menyebabkan karyawan merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja, atau motivasi

Penelitian lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Deta Puspita (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh Lingkungan

Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. H.I.S Tout & Travel Jakarta)”, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan. Annisa Fadillah Ayu (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia), Kondisi Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dafam Semarang”, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan.

Menurut penelitian dari Ni Kadek Ayu Citra, Anak Agung Dwi Widyani dan Ni Putu Ayu Sintya Saraswati (2023) dengan judul penelitian “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hidden Canyon Beji Guwang Gianyar”, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya juga dilakukan Rido Setiawan dan Wahyudi Wahyudi (2023) dengan judul penelitian “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel The Aracia Anyer Serang-Banten”, dengan Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan antara variabel independent terhadap variabel dependen sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Berdasarkan Sugiono (2022:63) mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya tersusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan pada kerangka pemikiran dan paradigma diatas, maka hipotesis penelitian penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

