

**Halaman Ini Sengaja Dikosongkan**

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

Pengertian menurut I Komang Ardana (2012:5) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.

Pengertian menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2) mengemukakan bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Desseler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia diatas maka dapat dilihat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

##### **2.1.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan dasar dari pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2013, 21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

## 2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu mewujudkan tujuan yang efektif dan efisien.

## 3. Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

## 4. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

## 5. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

## 6. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

## 7. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak adalah dapat memenuhi kebutuhan

primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintahan dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

#### 9. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya sebuah tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan perusahaan dan norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebagainya.

### **2.1.2. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja perusahaan perlu diperhatikan, karena lingkungan kerja berdampak langsung terhadap karyawan. Lingkungan kerja mempengaruhi emosi karyawan. Jika seorang karyawan menyukai lingkungan kerja tempatnya bekerja maka karyawan tersebut akan merasa nyaman dalam bekerja dan dapat melakukan berbagai aktivitas untuk memanfaatkan waktu kerja secara efektif, demikian pula sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawan. Jika sumber daya manusianya mampu melakukan aktivitas dengan sebaik-baiknya, sehat, aman dan nyaman, maka kondisi lingkungan kerja dianggap baik. Dalam jangka panjang, kesesuaian lingkungan kerja akan berdampak. Lingkungan kerja yang tidak menguntungkan mungkin membutuhkan lebih banyak tenaga dan waktu, dan tidak mendukung terwujudnya desain sistem kerja yang efisien. Lingkungan kerja meliputi hubungan kerja yang terbentuk antar rekan kerja,

hubungan kerja antara bawahan dan batas negara, serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Menurut Afandi (Afandi, 2018: 66), lingkungan kerja yang ada di lingkungan pekerja dapat mempengaruhi dirinya untuk melakukan tugas-tugas seperti suhu, kelembaban, ventilasi, penerangan, kebisingan, kebersihan tempat kerja dan kurangnya peralatan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai seluruh alat yang dihadapi oleh pekerja, lingkungan sekitar pekerja, metode kerjanya, atau dampak pekerjaannya terhadap individu atau tim. Lingkungan adalah suatu organisasi atau kekuatan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dibedakan menjadi dua jenis, yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini merupakan salah satu bentuk kondisi sosial dan teknologi. Lingkungan khusus merupakan bagian dari lingkungan yang berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan Menurut Sedarmayanti (2011:31) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

#### **2.1.2.1. Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja didalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Siagian (2014:57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu :

##### **1) Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah segala kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa hal kondisi fisik dari tempat bekerja yang baik yaitu :

- Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- Tersedianya tempat untuk beristirahat, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.

- Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

## 2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Karena pada kenyataannya orang dalam bekerja tidak hanya mencari uang, tetapi bekerja merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh kepuasan. Dari pendapat diatas dapat kita disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat memengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaan (efektivitas). Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat di tangkap panca indera manusia secara langsung, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan atasan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011:26), secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni :

1. lingkungan fisik kerja dalam artian segala kondisi di tempat kerja akan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi karyawan. Lingkungan fisik dapat dibagi dalam dua jenis, yaitu:
  - Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai(seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
  - Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti: rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain-lain).
2. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

### 2.1.2.2. Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Sofyan (2013:20) menyebutkan secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

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 pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja
3. Hubungan kerja, kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

Menurut penelitian Sedarmayanti (2011: 28), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pembentukan lingkungan kerja yang berkaitan dengan kemampuan manusia / karyawan, antara lain :

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja  
Cahaya atau lighting sangat bermanfaat bagi karyawan agar dapat bekerja dengan aman dan lancar, sehingga perlu memperhatikan keberadaan lighting (terang), tetapi tidak membuat orang silau. Cahaya yang tidak mencukupi (kurang mencukupi) akan mengakibatkan penglihatan kurang jelas, yang akan memperlambat pekerjaan, mengalami banyak kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan berkurangnya efisiensi kerja, sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja  
Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia memiliki suhu yang berbeda-beda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk menjaga keadaan normalnya melalui sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Namun kemampuan beradaptasi ini memiliki keterbatasan yaitu jika perubahan suhu luar tubuh manusia tidak melebihi 20% dalam kondisi panas dan tidak melebihi 35% dalam kondisi dingin, maka tubuh manusia masih dapat beradaptasi dengan suhu luar dengan sendirinya. Berdasarkan hasil penelitian, apabila temperatur udara lebih rendah dari 17°C, berarti temperatur udara ini ada di bawah kapasitas tubuh. Untuk menyesuaikan (35% lebih rendah dari biasanya), tubuh manusia akan terasa dingin, karena hilangnya panas tubuh manusia terutama disebabkan oleh konveksi dan radiasi, sebagian kecil di antaranya disebabkan oleh penguapan, dan suhu yang terlalu rendah akan menyebabkan rasa gairah kerja menurun. Suhu udara yang terlalu tinggi akan menyebabkan kelelahan fisik yang cepat, dan tidak jarang terjadi kesalahan dalam bekerja.

3. Kelembaban di tempat kerja  
Kelembaban adalah jumlah air di udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berkaitan atau dipengaruhi oleh suhu udara. Suhu, kelembaban, kecepatan udara yang bergerak dan radiasi panas di udara akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia ketika tubuh manusia menyerap panas atau melepaskan panas dari tubuh manusia. Karena lebih aktif, detak jantung menjadi lebih cepat dan peredaran darah dapat memenuhi kebutuhan oksigen, oleh karena itu tubuh manusia telah bekerja keras untuk menjaga agar panas tubuh tetap seimbang dengan suhu di sekitarnya.
4. Sirkulasi udara di tempat kerja  
Oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh organisme untuk menopang kehidupan (proses metabolisme). Ketika kandungan oksigen di udara berkurang dan bercampur dengan gas atau bau yang berbahaya bagi kesehatan manusia, dikatakan udara di sekitarnya menjadi kotor. Sumber utama udara segar adalah keberadaan tumbuhan di sekitar tempat kerja. Tumbuhan merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Oksigen yang cukup di sekitar tempat kerja, ditambah dengan efek psikologis tumbuhan di sekitar tempat kerja, keduanya akan menghadirkan kesejukan dan kesegaran bagi tubuh. Perasaan sejuk dan menyegarkan saat bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat kelelahan setelah bekerja.
5. Kebisingan ditempat kerja  
Salah satu bahan pencemar yang banyak ditangani para ahli adalah kebisingan, yaitu suara yang tidak diinginkan dari telinga. Hal ini tidak diinginkan karena terutama dalam jangka panjang, suara dapat mengganggu ketenangan kerja, merusak pendengaran dan menyebabkan kesalahan komunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan yang parah dapat menyebabkan kematian. Karena pekerjaan memerlukan konsentrasi, kebisingan harus dihindari agar pekerjaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisiensi kerja dapat ditingkatkan.
6. Getaran mekanis di tempat kerja  
Getaran mekanis mengacu pada getaran yang dihasilkan oleh peralatan mekanis, beberapa di antaranya dapat mencapai tubuh karyawan dan dapat menyebabkan konsekuensi yang tidak diinginkan. Karena intensitas dan frekuensi getaran mekanis tidak teratur, biasanya menimbulkan gangguan yang sangat besar pada tubuh. Ketika frekuensi



natural beresonansi dengan frekuensi getaran mekanis, maka akan menimbulkan gangguan terbesar pada organ tubuh manusia.

7. Bau tidak sedap di tempat kerja  
Adanya bau yang tidak sedap di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu perhatian di tempat kerja, dan bau yang terus menerus ditimbulkan dapat memengaruhi kepekaan terhadap bau. Penggunaan "AC" yang benar merupakan salah satu cara untuk menghilangkan bau tak sedap di sekitar tempat kerja.
8. Tata warna di tempat kerja  
Diperlukan perencanaan pewarnaan yang mendalam di tempat kerja. Padahal, penataan warna tidak lepas dari penataan dekoratif. Ini bisa dimaklumi, karena warna memiliki pengaruh yang besar terhadap persepsi. Sifat dan pengaruh warna terkadang dapat menimbulkan kegembiraan, kesedihan dan perasaan lainnya, karena pada hakikatnya warna dapat merangsang perasaan manusia.
9. Dekorasi di tempat kerja  
Dekorasi harus berkaitan dengan tata warna yang baik, jadi dekorasi tidak hanya berkaitan dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dll.
10. Musik di tempat kerja  
Menurut para ahli, musik lembut yang disesuaikan dengan suasana, waktu dan tempat dapat menginspirasi dan merangsang kerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk memilih lagu secara selektif untuk diputar di tempat kerja. Memainkan konser yang tidak tepat di tempat kerja mengganggu konsentrasi kerja.
11. Keamanan di tempat kerja  
Untuk menjaga tempat kerja dan lingkungan kerja tetap aman, perhatian harus diberikan pada keselamatan di tempat kerja. Oleh karena itu, faktor keamanan perlu diterapkan. Salah satu upaya untuk menjaga keselamatan di tempat kerja dapat memanfaatkan satpam keselamatan (SATPAM).

### **2.1.2.3. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011:28) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja
2. Sirkulasi udara di tempat kerja
3. Kebisingan ditempat kerja

4. Bau tidak sedap di tempat kerja
5. Keamanan di tempat kerja

### **2.1.3. Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari bahasa latin “movere” yang artinya “dorongan” atau tenaga penggerak, Motivasi berkaitan dengan dorongan yang ada pada diri manusia baik intern maupun ekstern untuk meningkatkan potensi di dalam diri guna memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi mengacu pada kekuatan internal dan eksternal seseorang yang menghasilkan antusiasme dan penolakan terhadap perilaku spesifik tertentu. Motivasi karyawan mempengaruhi kinerja, dan bagian dari pekerjaan manajer adalah membimbing motivasi untuk proses pencapaian tujuan organisasi. Sebagaimana menurut Darmawan (2013: 41) motivasi adalah keadaan jiwa yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan seseorang yang kelak mengarahkan serta menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan pribadi masing-masing anggota. Motivasi mempertanyakan bagaimana mendorong semangat kerja bawahan agar mau bekerja keras dengan memberikan segala kemampuan dan ketrampilan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dari sudut pandang para ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi tentunya merupakan berbagai upaya yang dilakukan manusia untuk memenuhi kebutuhannya. Namun, sulit untuk memenuhi kebutuhan mereka tanpa upaya yang maksimal. Dalam memenuhi kebutuhannya, seseorang akan bertindak atas dorongannya sendiri dan akan bertindak atas dasar dorongan hati dan perilakunya.

#### **2.1.3.1. Teori Motivasi Kerja**

Terdapat bermacam-macam teori mengenai motivasi yang dijelaskan oleh para ahli. Dari hasil kajian tersebut lahirlah teori-teori tentang motivasi yang dapat digunakan untuk menjelaskan fenomena-fenomena kehidupan manusia. Teori yang sangat terkenal diantaranya adalah :

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

Abraham Maslow percaya bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan dasar, yang ditampilkan dalam lima tingkatan dalam bentuk piramida, dengan orang-orang mulai dari tingkat yang paling bawah. Lima tingkat kebutuhan disebut tingkat kebutuhan Maslow, mulai dari kebutuhan biologis dasar hingga motivasi psikologis yang lebih kompleks, yang berarti hanya setelah kebutuhan dasar terpenuhi :

- a. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya).
- b. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya).
- c. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain).
- d. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan).
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

## 2. Teori X dan Y

Douglas Mc Gregor mengemukakan dua sudut pandang manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif), menurut teori X empat pandangan yang dipegang oleh manajer, yaitu :

- a. Karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja.
- b. Karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab.
- d. Sebagian besar karyawan mengutamakan keselamatan di atas semua faktor yang berhubungan dengan pekerjaan.

Empat pandangan positif mengenai kodrat manusia dalam teori Y:

- a. Karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya.
- b. Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c. Kebanyakan orang akan menerima tanggung jawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

## 3. Teori "ERG"

Alderfer mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG, tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah :

- a. *Existence (Keberadaan)*
- b. *Relatedness (Keterikatan)*
- c. *Growth (Pertumbuhan)*

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah. Eksposisi Aldefer tentang teori ERG

memberi manajer alat penting untuk perilaku. Misalnya, jika diketahui bahwa tingkat permintaan yang lebih tinggi dari bawahan tampaknya dikendalikan pertumbuhan (mungkin karena kebijakan perusahaan), maka ini harus menjadi fokus utama manajer, mencoba mengarahkan pekerjaan bawahan yang relevan untuk memenuhi permintaan. Hubungi atau ada permintaan. Teori ERG Aldefer menyatakan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu untuk memenuhi salah satu dari tiga rangkaian kebutuhan

#### 4. Teori Dua Faktor

Teori yang dikemukakan Herzberg disebut dengan “model dua elemen” motivasi, yaitu faktor motivasi dan faktor higienis atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini, faktor motivasi mengacu pada hal-hal yang mendorong pencapaian, hal-hal tersebut bersifat inheren, artinya bersumber dari diri seseorang. Sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan merupakan faktor eksternal yang berarti berasal dari luar diri mereka sendiri dan juga menentukan perilaku masyarakat dalam kehidupannya. Menurut Herzberg, faktor motivasi meliputi pekerjaan pribadi, kesuksesan yang diraih, peluang untuk berkembang, pengembangan profesional dan pengakuan orang lain.

Pada saat yang sama, faktor kebersihan atau pemeliharaan juga mencakup status individu dalam organisasi, hubungan antara individu dan atasan, hubungan antara individu dan kolega, keterampilan pengawasan yang diadopsi oleh supervisor, kebijakan organisasi, sistem manajemen, dan sebagainya. Organisasi, kondisi kerja dan sistem penghargaan yang berlaku.

#### 5. Teori Motivasi Vroom

Teori dari Vroom (1964) tentang cognitive theory of motivation menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom, tingkat motivasi seseorang ditentukan oleh tiga bagian, yaitu :

- a. Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas.
- b. Instrumental, yaitu menilai apa yang akan terjadi jika suatu tugas berhasil dilaksanakan (keberhasilan tugas dengan hasil tertentu).
- c. Valensi adalah respons terhadap hasil seperti emosi positif, netral, atau negatif. Jika perusahaan menghasilkan sesuatu yang melebihi ekspektasi maka motivasinya tinggi; jika perusahaan

menghasilkan sesuatu yang lebih rendah dari yang diharapkan maka motivasinya buruk. Mengingat setiap orang di perusahaan berasal dari latar belakang yang berbeda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk memahami kebutuhan dan ekspektasinya. Karyawan, bakat dan keterampilan, yang dimilikinya, Dan rencana masa depan karyawan. Jika perusahaan dapat menemukan permasalahan tersebut, maka akan lebih mudah bagi karyawan untuk mengambil posisi yang paling sesuai, sehingga semakin meningkatkan motivasi mereka sendiri.

#### 6. Teori “Tiga Kebutuhan”

Seperti yang dikatakan David McClelland, inti dari teori ini adalah jika Anda menyadari bahwa setiap orang memiliki tiga jenis kebutuhan, pemahaman tentang motivasi akan diperdalam, yaitu :

- a. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*)  
Yaitu mengejar pencapaian pribadi lebih baik daripada hadiah kesuksesan, dan mereka bersemangat melakukan hal-hal dengan lebih baik dan lebih efisien daripada hasil sebelumnya.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)  
Keinginan kuat untuk mengontrol orang lain, mempengaruhi orang lain, dan mempengaruhi orang lain
- c. Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*)  
Artinya, seseorang yang mencari persahabatan, ingin disukai dan diterima oleh orang lain, lebih memilih situasi kerja sama daripada situasi persaingan, dan menginginkan hubungan yang melibatkan tingkat saling pengertian yang tinggi, dan berusaha menghindari konflik.

#### 2.1.3.2. Tujuan Pemberian Motivasi kerja

Menurut Hasibuan (2010: 221) tujuan diberikan motivasi yaitu:

1. Mendorong antusiasme dan semangat kerja pegawai.
2. Meningkatkan moral karyawan dan kepuasan kerja.
3. Meningkatkan produktivitas karyawan
4. Menjaga loyalitas dan stabilitas karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan mengurangi tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **2.1.3.3. Indikator Motivasi Kerja**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori indikator motivasi dari teori Maslow. Menurut Afandi (2018:29):

1. *Kebutuhan fisiologis (Physiological-need)*  
Kebutuhan fisiologis merupakan tingkat kebutuhan manusia yang paling dasar, yaitu kebutuhan untuk bertahan hidup, seperti makanan, air minum, tempat tinggal, oksigen, tidur, dll.
2. *Kebutuhan rasa aman (Safety-need)*  
Ketika kebutuhan fisiologis relatif terpenuhi, maka muncul kebutuhan kedua, yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman meliputi: perlindungan dari kecelakaan kerja, jaminan kelangsungan pekerjaan, dan jaminan hari tua saat tidak bekerja lagi.
3. *Kebutuhan sosial (Social-need)*  
Jika kebutuhan fisik dan keamanan terpenuhi seminimal mungkin, maka akan timbul kebutuhan sosial, yaitu persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih dekat dengan orang lain. Dalam organisasi, hal ini terkait dengan kebutuhan kelompok kerja yang kompak, pengawasan yang baik, hiburan bersama, dan lain sebagainya.
4. *Kebutuhan penghargaan (Esteem-need)*  
Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk dihormati, menghargai pencapaian diri sendiri, mengenali kemampuan dan keahlian seseorang, dan efisiensi kerja.
5. *Kebutuhan aktualisasi diri (Self-actualization need)*  
Aktualisasi diri adalah tingkat kebutuhan tertinggi Maslow. Aktualisasi diri berkaitan dengan pengembangan potensi sejati seseorang. Perlu dibuktikan kemampuan, keterampilan dan potensi seseorang. Padahal, karena masyarakat menyadari perilakunya, kebutuhan akan realisasi diri cenderung meningkat potensinya. Orang yang diatur oleh kebutuhan akan realisasi diri menyukai tugas yang menantang kemampuan dan keahlian mereka.

### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang

pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah masalah personalia vital lainnya.

Berdasarkan pendapat Keith Davis, Wexley, dan Yuki, Mangkunegara (2015:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas. Kepuasan kerja menurut Wade dan Davis dalam Badriyah (2015: 228) adalah perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu perasaan senang atau tidak puas ketika melihat dan melaksanakan pekerjaan. Sutrisno (2010: 74) juga mengemukakan sudut pandang lain, kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap kondisi kerja, kerjasama antar karyawan, remunerasi di tempat kerja, dan pekerjaan yang berkaitan dengan faktor fisik dan mental.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan satu hal yang bersifat individual karena setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasannya.

#### **2.1.4.1. Faktor-faktor Kepuasan Kerja**

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Nuraini, 2013 : 115-116) :

1. Upah yang cukup  
Gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan setiap karyawan merupakan dambaan setiap karyawan.
2. Perlakuan yang adil

Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil tidak hanya dalam hal pengupahan tetapi juga di bidang lain, sehingga makna keadilan yang sebenarnya bisa sama antara atasan dan bawahan.

3. Ketenangan bekerja

Karyawan menginginkan ketenangan, yang tidak hanya terkait dengan pekerjaan, tetapi juga terkait dengan kesejahteraan keluarganya.

4. Perasaan diakui

Setiap karyawan ingin dikenal sebagai karyawan yang berharga dan anggota tim yang dihormati.

5. Penghargaan hasil kerja

Karyawan berharap hasil kerjanya diapresiasi, sehingga dapat merasa senang dalam bekerja dan selalu bekerja keras.

6. Penyalur perasaan

Perasaan mengganggu karyawan akan menghambat semangat mereka. Hal ini dapat diatasi dengan komunikasi dua arah secara timbal balik.

Menurut Mangkunegara (2017: 120), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu :

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Karena faktor-faktor ini, karyawan mungkin merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaan mereka. Tentunya jika perusahaan dapat menyediakan lingkungan kerja yang aman akan sangat mempengaruhi perasaan karyawan dalam bekerja. Di tempat kerja, pimpinan juga berharap dapat menjaga komunikasi tanpa hambatan dengan karyawan yang ingin mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau pencapaiannya, yang berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja.

#### **2.1.4.2. Pengaruh Kepuasan Kerja**

Di tempat kerja, karyawan pasti akan merasakan dampak kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah rasa kerja karyawan yang terus meningkat, dan ketidakpuasan dapat menyebabkan perilaku agresif. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja tidak dapat disamakan kepada seluruh karyawan, karena kebutuhan setiap karyawan berbeda-beda.



Menurut Badriyah (2015: 239), ada tiga dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja antara lain sebagai berikut :

1. Produktivitas atau kinerja (Unjuk kerja)  
Produktivitas yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja, jika tenaga kerja yang diterima karyawan memenuhi harapan atau dianggap adil maka karyawan akan puas dengan kepuasan kerja mereka, begitu pula sebaliknya.
2. Ketidakhadiran dan Turn Over  
Dalam proses mengatasi ketidakhadiran dan cuti karyawan, perusahaan telah melakukan upaya besar dengan meningkatkan gaji, memberikan pujian kepada karyawan dan peluang promosi (tentunya memberikan kepuasan kerja).
3. Kesehatan  
Kepuasan kerja mendukung tingkat fungsi fisik dan mental, dan kepuasan merupakan tanda kesehatan. Kepuasan kerja dan tingkat kesehatan dapat meningkatkan satu sama lain, sehingga peningkatan pada satu orang dapat meningkatkan yang lain, dan sebaliknya, dan penurunan pada satu orang dapat berdampak negatif.

Sedangkan Menurut Afandi, (2018 : 79), kepuasan kerja memiliki pengaruh sebagai berikut :

1. Terhadap produktivitas  
Produktivitas yang tinggi hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja jika karyawan menyadari bahwa prestasi perusahaan sepadan dengan perlakuan yang diterimanya, hal ini wajar dan wajar serta terkait dengan prestasi kerja yang sangat baik.
2. Ketidakhadiran  
Ketidakhadiran sifatnya lebih spontan dan kurang mencerminkan ketidakpuasan dalam bekerja.
3. Keluarnya pekerja  
Pengunduran diri atau pengunduran diri dapat berdampak signifikan terhadap perekonomian, sehingga kemungkinan besar terkait dengan ketidakpuasan kerja.
4. Respon terhadap ketidakpuasan kerja
  - Keluar (Exit) yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
  - Menyuarakan (Voice) yaitu memberikan saran dan perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.

- Mengabaikan (Neglect) yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.
- Kesetiaan (loyalty) yaitu menunggu secara pasif sama kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan efisiensi kerja, dan apabila karyawan tidak puas dapat menyebabkan karyawan berhenti atau berhenti bekerja. Karena tentunya setiap karyawan yang bekerja di perusahaan akan merasakan kepuasan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, perusahaan terus melakukan evaluasi dengan mengevaluasi kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

#### **2.1.4.3. Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja sangat penting bagi karyawan. Karena indeks kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang dipahami karyawan apakah mereka puas dengan pekerjaannya.

Menurut Yuwono yang dikutip Spector dalam Badriyah (2015: 241), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

1. Upah
2. Promosi
3. Supervisi
4. Benefit
5. Communication

#### **2.1.5. Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil atau keseluruhan tingkat keberhasilan seseorang menyelesaikan tugas tertentu dalam kurun waktu tertentu, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, indikator atau indikator, atau standar yang telah ditentukan sebelumnya yang disepakati bersama. Setiap orang yang bekerja pada suatu organisasi akan memiliki sejumlah harapan meraih posisi atau jabatan. Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Berdasarkan uraian di atas, kinerja merupakan hasil yang diperoleh orang yang melaksanakan tugas berdasarkan keterampilan, pengalaman, keseriusan dan waktu sesuai standar dan standar yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara

(2015:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Performa terbaik dan stabil bukanlah kebetulan. Tentunya karyawan telah mengalami manajemen kinerja yang baik dan upaya terbaik mereka untuk mencapai tujuan tersebut. Karena manajemen kinerja adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian pencapaian kinerja, dan terdapat komunikasi yang berkelanjutan antara pimpinan dengan karyawan, dan antara karyawan dengan atasannya. Menurut Hamali (2016: 98), “Kinerja merupakan hasil kinerja perusahaan. Suatu fungsi atau indikator pekerjaan atau jabatan dalam kurun waktu tertentu”.

Bastian dalam Fahmi (2016: 176), “Kinerja menggambarkan tingkat perencanaan strategis dari kegiatan atau rencana / kebijakan yang diuraikan untuk mencapai tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi ketika mencapai tujuan organisasi.” Pekerjaan atau prestasi kerja yang dihasilkan dari pekerjaan dan pekerjaan Anda. Kinerja adalah pelaksanaan dari rencana yang telah ditetapkan. Realisasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kemampuan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya, sikap dan perilaku yang akan mempengaruhi kinerja eksekutifnya.

#### **2.1.5.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yang memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena adanya aktivitas dalam organisasi atau aktivitas yang dilakukan oleh karyawan. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menjadi sangat penting, karena karyawan akan mengetahui kemampuannya dalam bekerja.

Menurut Mangkunegara (2017: 13), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (Ability)

Ability (kemampuan) terdiri dari kemampuan potensial dan kemampuan aktual. Ini berarti bahwa pemimpin dan karyawan dengan potensi rata-rata tinggi, terutama potensi superior, very superior, berbakat dan bertalenta, jika mereka dididik dengan baik pada posisinya dan mahir dalam tugas sehari-hari, mereka akan lebih mudah mencapai kinerja tertinggi.

2. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan sebagai sikap (attitude) pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja (keadaan) di lingkungan organisasi. Mereka yang

memiliki sikap positif terhadap kondisi kerja akan menunjukkan semangat kerja yang semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika mereka yang memiliki sikap negatif terhadap kondisi kerja maka semangat kerjanya akan semakin rendah. Kondisi kerja meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, suasana kerja, kebijakan kepemimpinan, gaya kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2016: 176), terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Efektivitas dan efisiensi  
 Dalam sebuah organisasi, setiap ukuran kinerja diukur dengan efektivitas dan efisiensi. Jika tujuan tercapai disebut efektif, jika motivasi untuk mencapai tujuan memuaskan, efektif atau tidak, disebut efektif.
2. Otoritas dan tanggung jawab  
 Setiap karyawan dalam organisasi sudah mengetahui hak dan kewajibannya dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Disiplin  
 Disiplin menunjukkan bahwa karyawan mempunyai kondisi atau sikap untuk menghormati peraturan dan regulasi perusahaan. Disiplin juga termasuk mematuhi dan menghormati kesepakatan yang dicapai antara perusahaan dan karyawan.
4. Inisiatif  
 Hal ini terkait dengan kemampuan berpikir, kreatif berupa ide hingga merencanakan hal-hal yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap tindakan harus menarik perhatian atau respon positif dari atasan.

Dari faktor-faktor tersebut terlihat bahwa karyawan harus memiliki kemampuan, motivasi, efektifitas dan efisiensi, disiplin, dan rasa tanggung jawab agar dapat mencapai kinerja yang maksimal dengan lebih mudah dan mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.5.2. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Jhon Miner dalam Edison et.al (2017: 192), untuk mencapai atau menilai kinerja, Adapun indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut :
  - a. Kecepatan
  - b. Kemampuan
2. Kuantitas yang terdiri dari indikator sebagai berikut :

- a. Kerapihan
  - b. Ketelitian
  - c. Hasil Kerja
3. Kerja sama yang terdiri dari indikator sebagai berikut :
    - a. Jalinan kerja sama
    - b. Kekompakkan
    - c. Komunikasi
  4. Tanggung Jawab yang terdiri dari indikator :
    - a. Hasil kerja
    - b. Mengambil keputusan
  5. Inisiatif yang terdiri dari indikator :

Inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan.

Evaluasi kinerja merupakan proses pencatatan dan pengukuran hasil pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai hasil yang baik dan memuaskan. Jika seseorang dapat memenuhi standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan, maka kinerjanya berhasil.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Tujuan	Teknik Analisis	Hasil penelitian
1	Dudung Juhana, Haryati, (2013), <i>Bisnis &amp; Entrepreneurship</i> Vol. 7 No. 2 Okt 2013 (Jurnal). Meneliti tentang Motivasi, Disiplin kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kota Cimahi.	Untuk mencari besarnya pengaruh motivasi, disiplin dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai.	Metode penelitian yang digunakan adalah metode sensus yang bersifat deskriptif analitis dengan menggunakan analisis jalur (path analisis), dan pengoprasian penghitungannya menggunakan program SPSS 17.	Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: terdapat pengaruh yang signifikan motivasi (X1), disiplin kerja (X2) dan lingkungan kerja (X3) secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai (Y)
2	Nur Abib Asriyanto (2013), Meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Kalika Intergraha di Semarang.	Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang.	Metode analisis data yang digunakan adalah tehnik analisis kuantitatif regresi linier berganda yang sebelumnya diadakan uji asumsi klasik dan analisis deskriptif presentase.	Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara parsial. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja

			Dalam penelitian ini analisis data diolah menggunakan program SPSS.	karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara parsial. Terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara simultan.
3	Baharuddin, Sukmawati Mardjuni, Simpursiah (2016), Indonesian Journal Of Bussiness and Management 2016, Vo. 2 No.1 (Jurnal) Meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Secara Parsial Dan Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Polewali Mandar	Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kausal (causality) dan linier berganda dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS For Wind Release 16.0 untuk menjelaskan pengaruh antar variabel motivasi kerja,	Penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum

	Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Polewali Mandar		lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Provinsi Sulawesi Tengah.	Kabupaten Polman.
4	Ita Ernawati (2011), Meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Secara Parsial Dan Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Graha Indah Furniture Jepara	Untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Secara Parsial Dan Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Graha Indah Furniture Jepara	Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis Deskriptif Persentase, Uji Asumsi Klasik, dan Uji Determinasi Dalam penelitian ini analisis data diolah menggunakan program SPSS.	Didalam penelitian ini kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Graha Indah Furniture Jepara yakni sebesar 56,1% dan sisanya 43,9% dipengaruhi oleh faktor lain
5	Rannie Watung, Lotje Kawet dan Ivonne S. Saerang (2016), EMBA 828	Untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi,	Teknik sampling yang digunakan adalah sensus. Teknik analisis	Hasil penelitian menunjukkan Lingkungan Kerja,



	Vol.4 No.2 Juni 2016, Hal. 828-837 (Jurnal). Meneliti tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Tomohon)	Pelatihan, dan Kompensasi Secara Parsial Dan Simultan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Tomohon)	data yang digunakan yaitu Analisa linier berganda dan jalur dengan bantuan Software Program SPSS versi22.	Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi secara bersama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6	Rizal Nabawi (2019), Meneliti tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Secara Parsial Dan Simultan Terhadap Kinerja Pegawai	Teknik analisis regresi digunakan untuk melihat seberapa besarkorelasi antara masing-masing variable bebas dengan variabel terikat. Teknik analisis ini tergolong dalam kategori model kolektif sehingga akan diperoleh koefisien korelasi antara variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

			dengan variabel terikat, taraf signifikan koefisien, persamaan garis regresi, korelasi antara sesama sub variabel predictor dan sumbangan efektif Analisis data yang digunakan adalah peralatan Statistik (SPSS/Statistics for Products and Services Solution Release 20) pada Windows 7.	Kabupaten Aceh Tamiang.
7	M. Abdul Aziz (2016), Meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Puskesmas	Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja Secara Parsial Dan Simultan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Untuk menganalisis data digunakan The Structural Equation Modeling (SEM) Dari paket software statistik AMOS 4.0 dalam model dan pengkajian	Motivasi, disiplin dan lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulung.

	Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal	pada pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal.	hipotesis. Model persamaan structural Structural Equation Model (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan	Hal tersebut dibuktikan dari hasil p-value berupa tiga buah tanda asterisk (***), yang berarti nilai p-value sangat kecil (<0,001)
--	--------------------------------------	--	---	--

## **2.3. Hubungan Antar Variabel**

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

Lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan, karena lingkungan kerja yang menyenangkan tercipta bagi karyawan dengan meningkatkan keharmonisan hubungan dengan atasan, rekan kerja dan bawahan, serta dukungan sarana dan prasarana yang tepat di tempat kerja akan berdampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan bisa meningkat. Agar kinerja karyawan tetap konsisten, setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan tempat karyawan menjalankan tugasnya, karena jika lingkungan kerja perusahaan nyaman dan menyenangkan, karyawan tentunya dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pada saat yang sama, lingkungan kerja yang kurang memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, menyebabkan kesalahan kerja dan menyebabkan penurunan kinerja.

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

Dalam suatu perusahaan, manajer dapat meningkatkan kinerja dengan mendorong karyawan untuk bekerja keras. Berhasil tidaknya seorang manajer dalam memotivasi karyawan dapat dilihat melalui perilaku karyawan dalam bekerja. Orang yang termotivasi akan bekerja keras sesuai dengan tujuan yang diharapkan, dan orang yang tidak termotivasi tidak mau bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan, atau bahkan tidak mau bekerja secara sederhana guna meningkatkan kinerja karyawan. Siagian dalam Sutrisno (2019:110) menyatakan bahwa “motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan”. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajer bisa memberikan motivasi kepada karyawan dengan menawarkan reward, gaji, tunjangan dan bonus kepada karyawan.

Wibowo (2014:323) Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Motivasi bertujuan untuk meningkatkan gairah dalam bekerja sehingga produktivitas kerja tercapai. Riniwati (2011:187) Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli tersebut, motivasi adalah pemberian rangsangan yang dapat menimbulkan semangat kerja dan dorongan kerja secara optimal agar seseorang mampu untuk bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala upaya dalam mencapai tujuan organisasi dan memuaskan kebutuhan individu itu sendiri.

### **2.3.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja seorang karyawan diartikan sebagai reaksi dan perasaan seseorang terhadap tempat kerja mereka. Kepuasan kerja seorang karyawan adalah pandangan pribadi seseorang tentang perasaannya di tempat kerja. Setiap orang pasti memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Pemimpin harus memahami karakteristik setiap bawahan. Dengan memahami karakteristik pribadi, Anda dapat menentukan pekerjaan sesuai dengan karakteristik masing-masing individu. Jika hal tersebut tercapai maka kepuasan kerja akan tercapai sehingga meningkatkan kinerja. Menurut Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

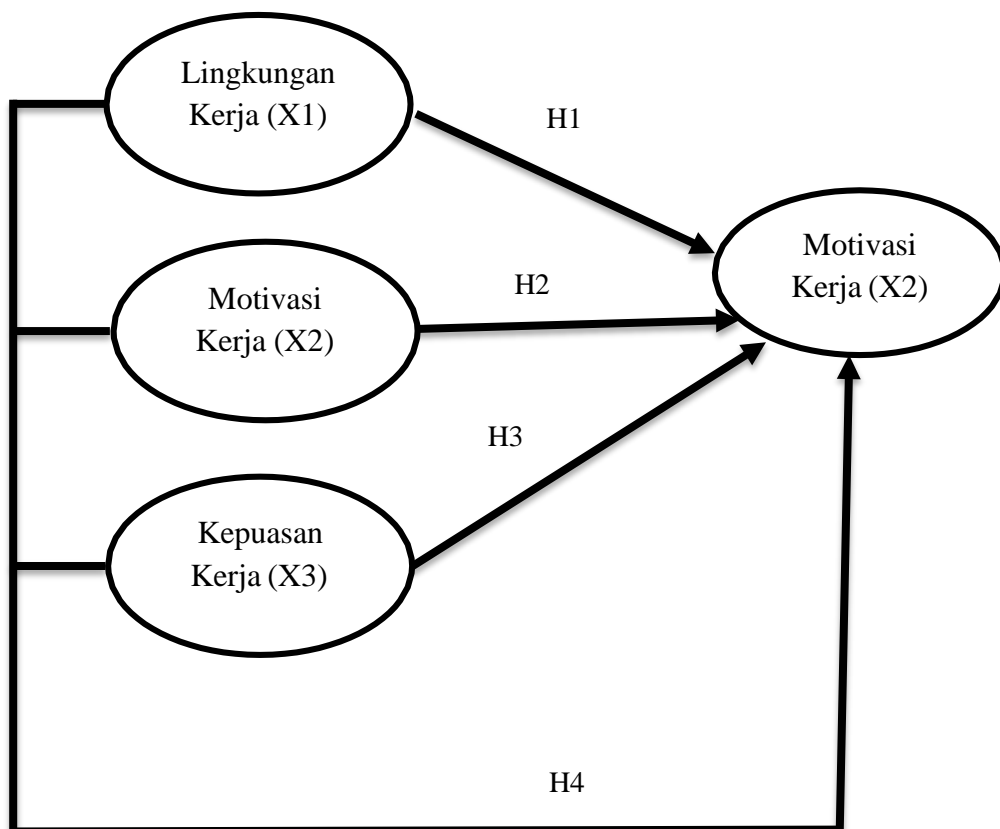
Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan dan tidak menyenangkan di tempat kerja. Jika tidak ada perbedaan antara ekspektasi dan kenyataan, maka setiap karyawan akan puas. Semakin banyak pekerjaan yang sesuai dengan harapan dan minat masing-masing karyawan maka semakin tinggi pula kepuasannya. Oleh karena itu, dapat diperkirakan jika kepuasan karyawan tinggi maka kinerja juga akan tinggi. Kepuasan adalah bagaimana perasaan sekelompok karyawan tentang apakah pekerjaan mereka menarik. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan bekerja lebih baik dan bersemangat dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang terbaik.

### **2.4. Kerangka Konseptual**

Sugiyono (2014: 128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu / teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan oleh penelitimerupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garissesuai variabel yang diteliti.

Penelitian ini terdapat 4 variabel yang akan diteliti, keempat variabel akan diklarifikasikan menjadi dua bagian yaitu :

Variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat), berikut ini gambar konseptual penelitian ini :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

## 2.5. Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

### 1. Hipotesis Secara Parsial :

- H1 : Lingkungan Kerja Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berdikari Berkah Mulia Surabaya.
- H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berdikari Berkah Mulia Surabaya.
- H3 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berdikari Berkah Mulia Surabaya.

### 2. Hipotesis Secara Simultan :

- H4 : Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berdikari Berkah Mulia Surabaya.