

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori Motivasi

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow adalah salah satu teori psikologi yang berguna untuk memicu munculnya motivasi pada seorang individu dalam memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow diperkenalkan pada tahun 1943 melalui “*A Theory of Human Motivation*” melalui acara *Psychological Review*. Abraham Maslow berpendapat untuk memenuhi kebutuhan tingkat atas, seorang individu haruslah memenuhi kebutuhan tingkat bawahnya terlebih dahulu dan menggunakan keinginan tersebut sebagai hal untuk memotivasi mereka (Sari, 2022).

Konsep teori ini berawal dari pengamatan terhadap perilaku monyet yang dilakukan oleh Abraham Maslow. Dari pengamatan tersebut, Abraham Maslow mendapatkan sebuah kesimpulan yaitu ada beberapa kebutuhan yang akan lebih diutamakan dicapai oleh seorang individu daripada kebutuhan lainnya (Sudiro, 2021).

Abraham Maslow juga menambahkan pendapat lain yaitu, dalam mencapai tingkatan kebutuhan selanjutnya, seseorang dapat menggunakan motivasi untuk mendorong mereka dalam mencapai tingkat kebutuhan di tingkat selanjutnya. Ada dua jenis kuasa motivasi yang dapat digunakan oleh seorang individu dalam memenuhi kebutuhan mereka, yaitu menggunakan *deficiency growth* atau dapat diartikan sebagai motivasi kekurangan dan *motivation growth* atau dapat diartikan sebagai motivasi perkembangan. Untuk motivasi kekurangan diartikan sebagai usaha yang dilakukan individu dalam proses pemenuhan kekurangan mereka. Lalu untuk motivasi perkembangan dapat diartikan sebagai motivasi yang secara alami

muncul dari dalam diri individu tersebut dan berguna untuk membuat seorang individu menjadi lebih semangat dalam meraih keinginan dan tujuan mereka (Maslow, 1958).

Teori ini berisi mengenai kebutuhanlah yang menjadi alasan utama yang membuat manusia termotivasi untuk melakukan sesuatu. Teori Hierarki Kebutuhan Manusia memiliki lima tingkatan pada tingkatan piramida dimana urutan kebutuhan yang terbawah menjadi urutan pertama alias prioritas yang harus diselesaikan dan dipenuhi terlebih dahulu. Berikut ini penjelasan mengenai lima tingkatan piramida pada Teori Hierarki Kebutuhan Manusia (Maslow, 1958) :

1. *Physiological*

Kebutuhan fisiologi ini mencakup kebutuhan-kebutuhan dasar yang dibutuhkan oleh manusia, seperti makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan lain sebagainya. Manusia yang berada pada hierarki kebutuhan tingkat ini jelas tidak mementingkan kehormatan, uang tabungan, atau lain sejenisnya.

2. *Safety*

Kebutuhan tingkat dua akan membuat manusia membangun motivasi pada dirinya untuk segera memiliki rumah sebagai tempat berlindung.

3. *Social*

Pada kebutuhan tingkat tiga manusia akan berusaha untuk berkenalan dan menemukan orang yang dapat mereka percayai.

4. *Esteem*

Kebutuhan pada tingkat empat menyangkut tentang kehormatan. Manusia akan membangun motivasi agar mereka dapat dihormati dan dihargai oleh orang lain, tentu mereka harus mendapatkan nama.gelar, serta status.

5. *Self-Actualization*

Pada tingkatan terakhir, manusia memiliki keinginan agar mereka bisa berguna

dan dapat diandalkan oleh orang lain. Tingkatan ini cenderung membuat manusia memiliki keinginan untuk menjadi pemimpin dari suatu organisasi agar memiliki kekuasaan dan dapat melakukan perubahan.

Kaitan antara Teori Motivasi Abraham Maslow dengan Kinerja Pegawai yaitu terletak pada elemen-elemen diatas. Teori ini untuk mengetahui seberapa pentingnya motivasi dalam lingkungan kerja, karena motivasi merupakan kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Durahman, 2016). Dari pernyataan ahli, penulis menyimpulkan bahwa pemberian motivasi dapat dikatakan sangat penting karena pemimpin atau manajer memerlukan kerjasama yang baik dengan bawahannya (para pegawai) untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Pentingnya pemberian motivasi kepada bawahan yaitu agar mereka tetap mau dan bersedia melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan keahlian atau keterampilan yang mereka miliki (Alimuddin, 2012). Jika semua elemen-elemen tersebut mampu dipenuhi oleh suatu kantor ataupun perusahaan, maka para pegawai akan senantiasa giat dalam melakukan sebuah pekerjaan. Jika para pegawai merasa elemen-elemen tersebut telah di dapat, maka mereka pun akan semangat dalam menyelesaikan tugasnya. Bersamaan dari hal tersebut, tingkat kinerja pegawai di kantor akan dipengaruhi oleh motivasi-motivasi dalam diri mereka yang akan ditunjukkan dalam peningkatan kinerja pegawai (Rahayu, 2017).

Dalam hal ini, Teori Motivasi Abraham Maslow sejalan dengan motivasi seorang karyawan dalam bekerja. Jika dikaitkan dengan tunjangan kinerja yang akan mereka dapatkan, maka akan mendorong giat kerja mereka untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang mereka dapatkan. Jika mereka merasa tunjangan

tersebut cukup untuk memenuhi segala kebutuhannya, maka mereka juga akan senang hati dalam bekerja. Tak hanya itu saja, motivasi yang sudah tertanam dalam diri mereka, akan memfokuskan diri mereka untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Motivasi dalam diri juga harus diikuti dengan kedisiplinan diri. Jika kita merasa pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuan dan keterampilan kita, maka senantiasa kita akan mematuhi segala peraturan yang ada. Motivasi dalam diri juga muncul karena lingkungan pekerjaan yang membuat kita merasa nyaman, sehingga kita akan senantiasa merasa betah untuk melaksanakan pekerjaan tersebut (Maslow, 1958).

Jika dikaitkan dengan kinerja pegawai, tingkatan elemen dalam Teori Motivasi Abraham Maslow juga sangat mempengaruhi, misalnya Elemen *physiological* mencakup kebutuhan sandang, pangan, dan papan. Pegawai akan senantiasa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dikarenakan semua kebutuhan tersebut harus terpenuhi. Elemen *Safety* juga dibutuhkan para pegawai, agar mereka tetap merasa aman saat menjalankan pekerjaannya. Di dalam melakukan pekerjaan, hubungan antara karyawan juga diperlukan, yaitu dengan adanya Elemen *Social*, membuat hubungan antar karyawan maupun atasan dengan bawahan terjalin komunikasi yang baik. Tak hanya itu saja, kita sebagai bawahan pun memerlukan status keberadaan disana. Dengan adanya Elemen *Esteem* membuat para pegawai merasa dihormati dan dihargai oleh orang lain. Yang terakhir perlu diperhatikannya Elemen *Self-Actualization*, elemen tersebut membuat para pegawai merasa dirinya berguna dan dapat diandalkan oleh orang sekitar (Maslow, 1958).

Seseorang akan memuaskan kebutuhan yang mendasar terlebih dahulu sebelum mengarahkan perilaku dalam memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi. Seorang Kepala yang ingin memotivasi karyawan harus mengetahui pada tingkat kebutuhan

mana karyawannya berada. Dengan diketahuinya tingkatan tersebut, maka atasan akan senantiasa memberi dukungan lebih untuk para pegawainya agar kinerja mereka bisa meningkat.

2.2 Kinerja Pegawai

Istilah kinerja sering kita dengar dan sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja bagi pegawai itu sendiri dan untuk keberhasilan sebuah perusahaan. Kinerja adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. (Wirawan, 2009) mengatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut (Moehariono, 2012) “Kinerja atau Performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Menurut (Veithzal, 2009), “Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perubahan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki”. Menurut (Lusri & Siagian, 2017) menyatakan: “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut (Wibowo, 2013) Menyatakan “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan

kontribusi pada ekonomi”. Berdasarkan definisi diatas diketahui bahwa kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang karyawan, untuk mencapai kinerja yang baik dan unsur yang baik.

Dalam organisasi, penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta motivasi kerja individu di periode berikutnya. Suatu organisasi kemungkinan mengevaluasi atau menilai kinerja dalam beberapa cara pada organisasi yang kecil, yang sifatnya informal.

Penilaian kinerja pada prinsipnya mencakup baik aspek kualitatif maupun aspek kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar, seperti kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja atau penentuan peringkat secara individu. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa sulit sebuah pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sehingga, upah yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaannya.

Sementara itu, (Mangkunegara, 2017) mengungkapkan bahwa terdapat dua faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan, yakni sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge and skill)*. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Pimpinan dan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dalam menganalisa dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik akan memberikan hasil kinerja yang memuaskan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja. Motivasi merupakan dorongan antara pimpinan dengan karyawan dalam menghadapi berbagai masalah dalam bekerja dan mengatasi masalah tersebut dengan mencari solusi secara bersama.

Namun demikian, secara umum, menurut (Jusuf et al., 2022) menyatakan bahwa proses penilaian kinerja dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja
2. Menentukan tugas yang harus dijalankan dalam pekerjaan (analisis jabatan)
3. Memeriksa tugas yang dijalankan
4. Menilai kinerja
5. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan

(Sinaga et al., 2020) berpendapat penilaian kinerja dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawainya seperti promosi, pemberhentian, mutase
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai
4. Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka

5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Selain itu (Sunyoto, 2017) tujuan penilaian kinerja di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Maka dari itu, (Reece & Reece, 2016) mengemukakan beberapa indikator yang menjadi tolak ukur dalam penilaian kinerja seorang pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan

pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.3 Tunjangan Kinerja

Pengertian Tunjangan Kinerja sesuai PermenPAN-RB No. 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri, menjelaskan bahwa tunjangan kinerja adalah fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi atas dasar kinerja yang telah dicapai oleh seorang individu pegawai. Kinerja individu pegawai harus sejalan dengan kinerja yang dicapai oleh instansinya.

Tunjangan merupakan bagian penting dari pemberian upah karyawan (Mulyapradana et al., 2016). Pemberian tunjangan diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan ke arah yang lebih baik. Melalui pemberian tunjangan, karyawan akan terpacu untuk melakukan tugas dan kewajibannya dengan semangat dan penuh loyalitas. Tunjangan yang diberikan akan berpengaruh terhadap karyawan agar tidak dapat berleha-leha dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Dessler yang diterjemahkan oleh (Nenza, 2020) tunjangan adalah pembayaran tidak langsung yang diberikan kepada karyawan bisa mencakup misalnya, asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan dan laba untuk produk-produk perusahaan. Tunjangan (*benefit*) menggambarkan atau satu bagian penting dari setiap upah karyawan, dapat didefinisikan sebagai semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya dengan perusahaannya. Tunjangan umumnya tersedia bagi semua karyawan sebuah perusahaan dan meliputi hal-hal seperti waktu cuti

yang dibayar, asuransi jiwa dan kesehatan, dan fasilitas pengasuhan anak.

Tunjangan untuk pekerja umumnya dibagi menjadi dua golongan, yaitu tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap. Pertama, tunjangan tetap yaitu bantuan yang diberikan secara rutin setiap bulan kepada pekerja. Pembayaran dilakukan bersamaan dengan pemnayaran gaji pokok. Contohnya, tunjangan perumahan, tunjangan keluarga, dan lain sebagainya. Tunjangan tetap ini tidak dipengaruhi oleh faktor kehadiran, kinerja maupun prestasi. Kedua, yaitu unjangan tidak tetap adalah pemberian upah kerja baik secara langsung maupun tidak langsung kepada pekerja dan keluarganya. Jumlahnya dipengaruhi oleh perhitungan yang sifatnya per jam, harian, atau sesuai kesepakatan. Contohnya adalah tunjangan transportasi dan tunjangan makan. Kedua tunjangan tersebut biasanya diberikan berdasarkan jumlah kehadiran pekerja. Tunjangan yang telah diberikan diharapkan para pegawai dapat menggunakan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan fungsi dan manfaatnya. Dengan adanya tunjangan tersebut diharapkan dapat menunjang kinerja para pegawai.

Selain itu, tunjangan juga dibagi ke dalam beberapa macam yaitu, sebagai berikut :

1. Tunjangan Keluarga

Tunjangan ini sudah sangat umum bagi karyawan, baik pada karyawan pemerintah maupun karyawan swasta. Tunjangan ini merupakan salah satu komponen yang diwajibkan oleh pemerintah. Tunjangan ini diperuntukkan bagi karyawan yang telah menikah dan istrinya tidak memiliki penghasilan dan tunjangan ini diperuntukkan bagi karyawan yang telah memiliki anak dibawah 21 tahun dan belum memiliki penghasilan. Tunjangan ini biasanya dibatasi maksimal untuk 3 anak.

2. Tunjangan Jabatan

Tunjangan yang diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan, baik itu jabatan struktural maupun jabatan fungsional. Tunjangan ini diberikan karena dengan mengemban jabatan tersebut memiliki tanggung jawab dan resiko yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan biasa.

3. Tunjangan Umum

Tunjangan ini diberikan meskipun karyawan tidak memiliki jabatan dan diberikan tunjangan karena dianggap telah profesional dalam mengerjakan pekerjaan.

4. Tunjangan Pensiun

Tunjangan ini diberikan agar para karyawan memiliki jaminan masa tua walaupun sudah tidak bekerja.

5. Tunjangan Kesehatan

Tunjangan ini diberikan dengan harapan karyawan akan selalu menjaga kesehatannya seperti melakukan pemeriksaan secara rutin agar terhindar dari sakit.

6. Tunjangan Transportasi

Tunjangan ini diberikan biasanya berupa bus antar jemput atau berupa uang untuk beli bensin.

7. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan yang diberikan menjelang hari raya keagamaan dan frekuensi pemberiannya hanya satu kali dalam satu tahun.

8. Tunjangan Makan Siang

Tunjangan yang diberikan berdasarkan kehadiran karyawan. Biasanya diberikan berupa uang untuk satu kali makan selama sebulan bersamaan dengan gaji pokok.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 132 Tahun 2018,

menjelaskan bahwa dalam Pasal 24 yaitu sebagai berikut :

1. Pegawai mendapat pengurangan Tunjangan Kinerja sebesar 5% (lima persen) dari aspek Produktivitas Kerja apabila pegawai tidak mencapai sasaran target yang ditentukan.
2. Mekanisme penilaian capaian sasaran kinerja Pegawai pada setiap bulan ditentukan oleh pejabat penilai.
3. Penghitungan Tunjangan Kinerja aspek Produktivitas Kerja dengan mekanisme pengurangan persentase capaian sasaran kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) berlaku 6 (enam) bulan sejak Peraturan Menteri ini diundangkan.

Pasal 25 Pegawai mendapat pengurangan Tunjangan Kinerja dari penilaian Disiplin Kerja, apabila:

1. Tidak masuk kerja selain cuti
2. Tidak berada di tempat tugas pada saat jam kerja
3. Terlambat masuk kerja dan tidak mengganti keterlambatan jam kerja
4. Pulang kerja sebelum waktu yang ditentukan
5. Tidak mengisi Daftar Hadir Elektronik.

Pasal 26 Pegawai tidak dikenakan pengurangan Tunjangan Kinerja dari penilaian Disiplin Kerja apabila :

1. Mendapat tugas dari pimpinan, baik penugasan dalam negeri maupun luar negeri yang dibuktikan dengan surat perintah, surat tugas dan dokumen lainnya
2. Cuti tahunan
3. Cuti sakit
4. Cuti alasan penting
5. Cuti melahirkan

6. Cuti besar

7. Cuti Bersama

Tunjangan yang diberikan tentu saja memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Meningkatkan Produktivitas Karyawan

Dengan memberikan benefit, karyawan akan merasa bahwa pekerjaannya dihargai. Selain itu, hal ini dapat membuat karyawan lebih nyaman dalam bekerja. Maka produktivitas karyawan dalam bekerja akan meningkat dengan sendirinya. Jika demikian, karyawan akan berlomba-lomba untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerjanya guna menjaga produktivitas dan fokus dalam bekerja.

2. Menarik Pencari Kerja Baru

Ketika masa rekrutmen tiba, organisasi tentu akan lebih mudah menarik pencari kerja baru untuk bergabung dengan perusahaan. Karena banyak pencari kerja yang mencari pekerjaan, selain melihat gaji pokok, mereka juga melihat keuntungan dari perusahaan yang mereka lamar.

3. Pertahankan Karyawan yang Berkualitas

Karyawan dengan kualitas dan loyalitas tinggi biasanya mudah diincar oleh perusahaan pesaing. Kemudian perusahaan pesaing akan membujuk karyawan untuk pindah ke perusahaannya.

Dalam mengukur tunjangan kinerja, terdapat indikator yang akan menjadi tolak ukur dalam pemberian tunjangan kinerja pegawai yaitu :

1. Target realisasi kinerja organisasi

Mencakup waktu selesainya pekerjaan yang diharapkan dan kuantitas serta kualitas yang diharapkan.

2. Realisasi kinerja organisasi

Mencakup waktu yang digunakan, kuantitas hasil pekerjaan, dan kualitas hasil pekerjaan.

3. Target realisasi kinerja individu

Mencakup waktu selesainya pekerjaan yang diharapkan, kuantitas yang diharapkan, dan kualitas yang diharapkan.

4. Realisasi kinerja individu

Mencakup waktu yang digunakan, produk hasil pekerjaan, dan kualitas hasil pekerjaan.

2.4 Lingkungan Kerja

Dalam melaksanakan suatu tugas maupun pekerjaan bagi seorang individu, Lingkungan Kerja akan sangat penting dan berpengaruh dalam melaksanakan tugas maupun pekerjaannya tersebut. Oleh karena itu seorang pemimpin sebuah perusahaan, organisasi, lembaga maupun institusi harus sangat memperhatikan lingkungan kerja, dimana dia mempekerjakan para pegawainya untuk mewujudkan visi, misi dan juga tujuan dari institusi yang dipimpinnya.

Menurut (Dadang, 2019) suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik jika lingkungan kerja tersebut nyaman, sehat, aman, dan dapat menyenangkan bagi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika kondisi lingkungan tempat bekerja sedemikian rupa maka membuat para pegawai

merasa betah dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Namun sebaliknya, jika lingkungan kerja tersebut tidak memadai, maka akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan.

Jenis-jenis Lingkungan Kerja yaitu :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja jenis ini bisa untuk diartikan sebagai lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi para pekerja (karyawan) secara langsung dan tidak langsung. Prihal ini tentusaja berhubungan dengan adanya fasilitas dalam perusahaan yang ada. Semisalnya jaringan internet, AC, dan lainnya.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik dapat diartikan sebagai bagian daripada adanya kondisi yang hubungan seseorang dalam dunia kerja, baik prihal hubungan dengan atasan, bawahan atau hubungan dengan sesama teman dalam dunia kerja yang ada.

Tak hanya itu saja, dalam kondisi kerja terdapat beberapa dimensi-dimensi. Menurut Isaken dan Treffeinger, yang dikutip oleh (Assara, 2019) bahwa lingkungan kerja yang kondusif meliputi beberapa dimensi seperti:

1. Tantangan, keterlibatan dan kesungguhan.
2. Kebebasan mengambil keputusan.
3. Waktu yang tersedia untuk memikirkan ide-ide baru.
4. Memberi peluang untuk mencoba ide-ide baru.
5. Tinggi rendahnya tingkat konflik.
6. Keterlibatan dalam tukar pendapat.
7. Kesempatan humor bercanda dan bersantai.
8. Tingkat saling kepercayaan dan keterbukaan.

9. Keberanian menanggung resiko/siap gagal.

Menurut (Chopra & Meindl, 2001), menyatakan bahwa jika perusahaan dapat menurunkan tingkat dan beratnya kecelakaan-kecelakaan kerja, penyakit, dan hal-hal yang berkaitan dengan stres, serta mampu meningkatkan kualitas kehidupan para pekerjanya, perusahaan akan semakin efektif. Peningkatan-peningkatan terhadap ini akan menghasilkan manfaat sebagai berikut :

1. Meningkatnya produktivitas karena menurunnya jumlah hari yang hilang
2. Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen
3. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi
4. Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim
5. Fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan
6. Rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan yang kemudian perusahaan dapat meningkatkan keuntungannya secara substansial

Dalam mengukur tingkat lingkungan kerja pegawai di dalam kantor, terdapat beberapa indikator yang akan menjadi tolak ukur dalam kondisi lingkungan kerja para pegawai dalam bekerja yaitu :

1. Peralatan kerja

Peralatan kerja adalah alat bantu pekerjaan yang disediakan oleh instansi untuk menunjang pekerjaan kita.

2. Gedung ruang kerja

Gedung ruang kerja adalah tempat dimana kita melakukan pekerjaan untuk menunjang berbagai aktivitas. Gedung ruang kerja harus bisa membuat kita

merasa aman dan nyaman dalam melakukan pekerjaan.

3. Peraturan yang berlaku

Peraturan yang berlaku mencakup jaminan keselamatan pegawai dan jaminan keselamatan barang pegawai.

4. Pegawai

Komunikasi yang baik antar sesama tim, akan mempermudah dan memperlancar menyelesaikan pekerjaan.

2.5 Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata motif dan serupa dengan keinginan, kebutuhan, dorongan dan hasrat. Memahami motivasi sangat penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan persoalan sumber daya manusia dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi dapat memacu para pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka.

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Oktiani, 2017). Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Marimin, 2011).

Motivasi kerja adalah suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi dan tingkat usaha (*level of effort*) serta gigih dalam menghadapi suatu masalah (*level of*

persistence). Motivasi kerja adalah pendorong dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Dari pendapat di atas didefinisikan bahwa motivasi adalah merupakan pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Kemudian pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka dan juga meyakini bahwa tujuan tersebut akan tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

Tak hanya itu saja, motivasi kerja juga didukung oleh 2 faktor yaitu motivasi dapat muncul dari dalam diri sendiri (intrinsik) maupun dari faktor luar (ekstrinsik). Dengan demikian, setidaknya terdapat dua tipe motivasi seperti yang diungkapkan oleh (Kingsbury, 1968) yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi Dalam Diri

Motivasi dalam diri merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Beberapa contoh motivasi dalam diri adalah persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, dan keinginan.

2. Motivasi Luar Diri

Motivasi luar diri dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas kerja itu sendiri. Beberapa contoh yang termasuk motivasi luar diri adalah jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja di mana seseorang bergabung, situasi lingkungan kerja dan gaji.

Pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kepada para pegawai adalah untuk :

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja

3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja
5. Mempertinggi moral kerja pegawai
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab
7. Meningkatkan produktifitas dan efisiensi
8. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan.

Menurut (Suwarno & Harianti, 2022) jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negative

Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Manfaat dari motivasi menurut (Al Rosyid & others, 2022), yaitu :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
4. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
5. Meningkatkan kreatifitas, partisipasi pegawai, kesejahteraan pegawai

Dalam mengukur tingkat motivasi kinerja pegawai, terdapat indikator-indikator yang dapat menjadi tolak ukur menurut (Chandra et al., 2021) yaitu sebagai berikut :

1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan- hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru.

4. Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

2.6 Disiplin Kerja

Menurut (Veithzal, 2009), disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran

dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Disiplin kerja yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal. Disiplin bagi perusahaan yaitu semua peraturan yang telah wajib dan patuh untuk ditaati. Sedangkan bagi karyawan, disiplin kerja memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya (Siagian, 2018). Sedangkan disiplin kerja merupakan alat penggerak karyawan (Wahyu Setyawati et al., 2018). Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin kerja yang baik. (Terry) kurang setuju jika disiplin kerja hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin kerja. Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan beragamnya pendapat dari berbagai ahli dalam memandang kedisiplinan pegawai. Namun demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kepatuhan atau ketaatan karyawan pada aturan yang berlaku. Pada hakikatnya, menurut (Yadnya et al., 2022) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan keteladanan pimpinan sangat penting.
3. Lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan bila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Menurut (Kristanti et al., 2019), terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu sebagai berikut :

1. *Self imposed discipline*, yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri, artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.
2. *Command discipline*, yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang

dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang *ekstrem command discipline* memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

Menurut (Hanggraeni, 2012), terdapat empat bentuk disiplin kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Disiplin Preventif, yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin Korektif, yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.
3. Aturan Kompur Panas, yaitu aturan ini pada hakekatnya menyatakan bahwa tindakan pendisiplinan hendaknya mempunyai ciri-ciri yang sama dengan hukuman yang diterima seseorang karena menyentuh sebuah kompor panas.
4. Disiplin Progresif, yaitu memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

Dalam mengukur tingkat kedisiplinan kinerja pegawai, terdapat beberapa indikator menurut Singodimejo dalam (Desi Kristanti et al., 2019) yaitu, sebagai berikut :

1. Taat terhadap aturan waktu
Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan
Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan

3. Taat terhadap aturan perilaku

Dalam pekerjaan ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.7

Penelitian Terdahulu

No	PENELITI (TAHUN)	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Hartanto (2018)	Analisis Pengaruh Kondisi Kerja Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jendral Kekayaan Negara Riau Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau	1. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis penelitian yaitu kondisi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat Dan Kepulauan Riau dengan nilai $R^2 = 43,7\%$.

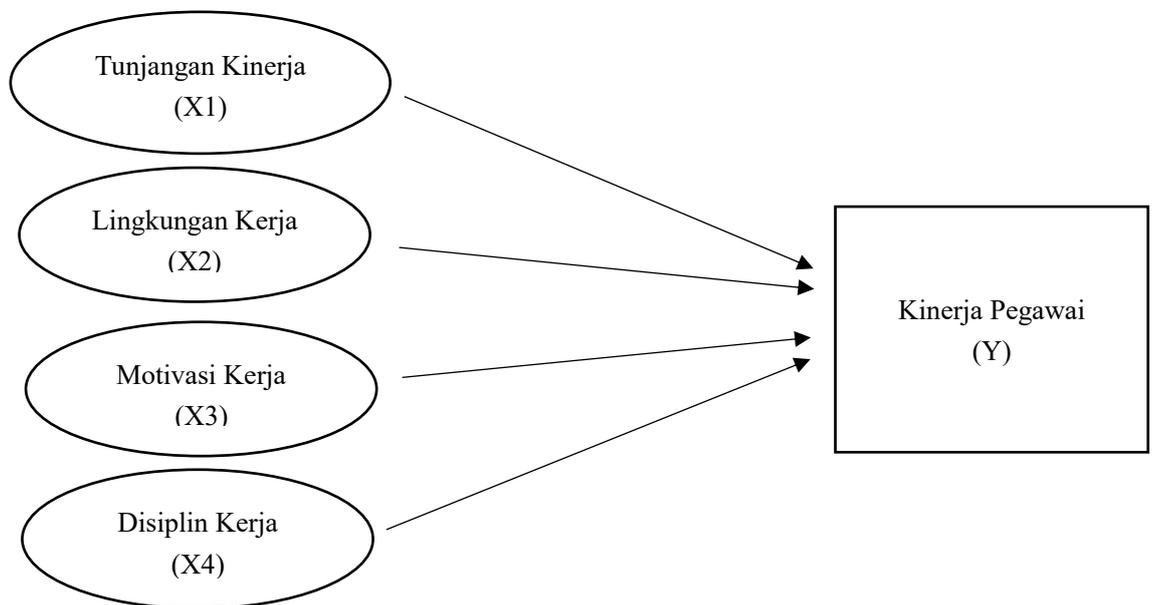
			<p>2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau dengan nilai $R^2 = 37,2\%$.</p> <p>3. Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau dengan nilai $R^2 = 32,1\%$</p>
--	--	--	---

			<p>4. Terdapat pengaruh antara kondisi kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau dengan nilai Adjusted $R^2 = 66,3\%$.</p>
2	Dewi Yanthi (2019)	<p>Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Lingkungan Direktorat Jenderal Bina Administrasi Kewilayahan Kementerian Dalam Negeri)</p>	<p>Tunjangan kinerja berpengaruh signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai</p>
3	Oki Agustian (2019)	<p>Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kota</p>	<p>Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.</p>

		Makassar	
4	Dhea Setiawan (2022)	<p>Pengaruh Kompensasi Finansial, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Keamanan Penerbangan Kementerian Perhubungan Udara Jakarta Pusat</p>	<p>1. Menghasilkan Bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2. Menghasilkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>3. Menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>4. Menghasilkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>

5	Ida Ayu Istri Virgantari (2022)	Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Gianyar	Menghasilkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
---	---------------------------------	--	---

2.8 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.8 Kerangka Berpikir

Sumber : Kajian Teori

2.9 Bangunan Hipotesis

2.9.1 Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut (Vahdist, 2016), tunjangan merupakan upaya perusahaan untuk memberikan imbalan kepada karyawan berupa asuransi, program kesehatan, program keselamatan, keamanan, dan kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh perusahaan selama karyawan tersebut bekerja. Secara teoritis tunjangan kinerja merupakan salah satu komponen dari kesejahteraan yang diterima oleh pegawai, tunjangan kinerja bisa dijadikan sebagai unsur motivasi bagi pegawai untuk berprestasi dan mampu meningkatkan kinerjanya (Hasibuan, 2012). Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan pada pegawai berdasar capaian kinerja dari masing-masing pegawai. Mereka akan menerima tunjangan penuh bila tugasnya dapat diselesaikan menyeluruh. Jika pekerjaan tidak menyeluruh, tunjangan kinerja yang didapatkan juga akan fluktuatif.

Dengan adanya tunjangan maka para pegawai akan merasa nyaman untuk melakukan pekerjaannya. Disisi lain juga, tunjangan yang diberikan dapat berfungsi sesuai dengan manfaatnya. Seperti penelitian (Jecqueline, 2018) yang berjudul “Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Petanian Kabupaten Minahasa” menemukan bahwa variabel tunjangan kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ada Dinas Petanian Kabupaten Minahasa. Selain itu, penelitian (Merlinda, 2014) yang berjudul “Pengaruh Pemberian Tunjangan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat” menemukan bahwa variabel pemberian tunjangan memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

Penelitian (Dewi, 2019) menemukan bahwa variabel Tunjangan Kinerja berpengaruh signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian (Karim, 2019) menemukan bahwa variabel Tunjangan Kinerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian (Dahliah, 2020) menemukan bahwa variabel Tunjangan Kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₁ : Tunjangan Kinerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.

2.9.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Oleh karena itu hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif sehingga pegawai merasa betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi dan sistem dimana para pegawai bekerja dalam suatu organisasi dengan keadaan yang dapat mempengaruhi kondisi fisik, kondisi psikologi, dan kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung dan membuat pekerjaan menjadi mudah atau malah mempersulit dengan ketersediaan alat perkakas dan bahan yang dihadapi sehingga lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila pegawai dapat bekerja dengan optimal, sehat, aman, tenang, nyaman dan produktivitasnya tinggi.

Dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik, maka para pegawai akan senantiasa merasa nyaman untuk melakukan pekerjaannya. Seperti penelitian (Sri, 2021) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” menemukan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian (Apridani, 2021) yang berjudul “Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Kecamatan Tanah Siang”

menemukan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian (Dewi, 2019) menemukan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian (Sinambela, 2022) menemukan bahwa variabel Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian (Hutagalung, 2022) menemukan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

H₂ : Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.

2.9.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut (Hasibuan, 2007) motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Dari pendapat tersebut didefinisikan bahwa motivasi merupakan pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya.

Kemudian pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka dan juga meyakini bahwa tujuan tersebut akan tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Motivasi juga membuat para pegawai merasa betah untuk melakukan setiap pekerjaannya, sehingga pekerjaannya tersebut akan benar-benar dikerjakan sesuai dengan tanggung jawab pegawai tersebut.

Dengan adanya motivasi dari dalam diri, maka kita sebagai pegawai akan senantiasa lebih bekerja dengan giat, agar motivasi-motivasi tersebut dapat tercapai. Seperti penelitian (Siti, 2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan,

Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja” menemukan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, penelitian (Noni, 2019) yang berjudul “Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB” menemukan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Penelitian (Agustian, 2019) menemukan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian penelitian (Efrinawati, 2022) menemukan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dan penelitian (Siskayanti, 2022) menemukan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H₃ : Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.

2.9.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

(Siagan, 2014) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Disiplin kerja memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan maupun bagi para karyawan. Bagi perusahaan, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat kerja karyawan juga bertambah. Oleh karena itu, disiplin kerja diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian yang menyebabkan terjadinya pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Nurchahyo, 2011).

Dengan adanya kedisiplinan diri, maka pekerjaan yang kita laksanakan akan berjalan dengan baik tanpa hambatan. Seperti penelitian (Jasman, 2019) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan” menemukan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian (Natalia, 2019) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka” menemukan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi penjualan PT Rembaka.

Penelitian (Agustian, 2019) menemukan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian penelitian (Suwanto, 2022) menemukan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan penelitian (Cay, 2022) menemukan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H₄ : Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.