

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Grand Theory: Expectancy Theory (Teori Harapan)***

*Theory of Performance* (TOP) yang dikembangkan oleh Elger (2007) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses transformasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Dalam konteks ini, kinerja personel tidak hanya dilihat dari capaian kuantitatif, tetapi juga dari bagaimana individu berkembang melalui pembelajaran, motivasi, dan dukungan sistem kerja. Elger menekankan bahwa peningkatan kinerja merupakan hasil dari peningkatan *capability* (kapasitas individu), *context* (lingkungan kerja), dan *levels of performance development* (tahapan pengembangan kinerja). Dalam kaitannya dengan Biddokes Polda Lampung, teori ini sangat relevan karena mengaitkan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dengan pengembangan personel secara berkelanjutan.

Salah satu pilar utama dalam TOP adalah peran konteks kerja, termasuk kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung. Kepemimpinan dalam teori ini dipandang sebagai katalisator yang dapat memperjelas arah, menciptakan visi bersama, dan menginspirasi individu untuk tumbuh secara profesional. Dalam konteks Biddokes, kepemimpinan tidak cukup hanya administratif, tetapi juga harus mampu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan komunikatif. Lingkungan kerja yang sehat baik secara fisik, sosial, maupun psikologis berfungsi sebagai pendukung utama transformasi kinerja. Elemen-elemen seperti fasilitas memadai, relasi antar tim, dan sistem pengawasan yang adil membantu individu bekerja dalam kondisi optimal, sebagaimana disoroti juga dalam teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang dapat memperkuat implementasi teori TOP.

Selain itu, teori ini menempatkan motivasi sebagai elemen sentral dalam upaya meningkatkan kinerja. Dalam kerangka *Theory of Performance* (TOP), motivasi dipahami sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tingkat performa yang lebih tinggi. Pandangan ini selaras dengan *Self-Determination Theory*, yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial guna mendukung fungsi optimal individu. Di lingkungan Biddokes Polda Lampung, peningkatan motivasi kerja dapat didorong melalui pemberian apresiasi atas kinerja, peluang pengembangan karier, dan pembinaan yang berkesinambungan dari pimpinan. Dengan mengintegrasikan gaya kepemimpinan transformatif, motivasi kerja yang kuat, serta lingkungan kerja yang kondusif, TOP memberikan dasar konseptual yang solid dalam menganalisis dan mendorong peningkatan kinerja personel di institusi kepolisian masa kini.

## 2.2 Kinerja

### 2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2020). Kinerja mencerminkan sejauh mana individu atau kelompok dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pekerjaan. Kinerja tidak hanya mengukur hasil akhir, tetapi juga mencakup proses dalam mencapai tujuan tersebut, yang melibatkan kemampuan, motivasi, serta tingkat efisiensi dalam bekerja.

Robinson & Judge (2020) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari tindakan yang berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja ini mencakup berbagai aspek seperti produktivitas, kualitas, dan efisiensi dalam menjalankan tugas yang diberikan. Mereka menekankan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti motivasi, kepuasan kerja, dan dukungan yang diberikan oleh lingkungan organisasi.

Niven & Lam (2021) dalam *The Performance Management Revolution* menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil yang diukur dengan membandingkan antara tujuan yang telah ditetapkan dan pencapaian yang berhasil diraih dalam konteks organisasi. Kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses adaptasi terhadap perubahan dan inovasi dalam organisasi. Hal ini

mengindikasikan bahwa kinerja bukan hanya hasil yang tercapai, tetapi juga kemampuan individu untuk beradaptasi dengan dinamika lingkungan kerja.

Afandi (dalam Abidin & Sasongko, 2022) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam perusahaan sesuai wewenang dan tanggung jawab tanpa melanggar hukum atau etika. Sedangkan Mangkunegara (dalam Abidin & Sasongko, 2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai sesuai tanggung jawabnya.

Kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi, yang diukur melalui berbagai indikator seperti produktivitas, kualitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor, baik internal seperti kemampuan, motivasi, dan keterlibatan, maupun eksternal seperti dukungan lingkungan kerja, fasilitas, dan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Selain itu, kinerja tidak hanya terbatas pada hasil akhir, tetapi juga mencakup proses adaptasi terhadap perubahan, inovasi, serta kemampuan individu untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam konteks organisasi. Dengan demikian, kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan individu, motivasi, dukungan lingkungan, dan kesempatan untuk berkembang yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Surisno (2020) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagai berikut:

#### **1.2.2.1 Faktor Internal**

1. Kemampuan: Kemampuan individu merupakan faktor utama yang menentukan sejauh mana seseorang dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Kemampuan ini meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan pekerjaannya. Individu yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.
2. Motivasi: Motivasi adalah dorongan yang muncul dalam diri individu untuk bekerja dengan maksimal. Motivasi dapat bersifat intrinsik, seperti

kepuasan pribadi, atau ekstrinsik, seperti penghargaan dan imbalan. Motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai hasil yang optimal.

3. Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja juga berperan penting dalam mempengaruhi kinerja. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih berkomitmen dan memiliki semangat yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas, sehingga kinerja mereka pun lebih optimal.

#### **1.2.2.2 Faktor Eksternal**

1. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun sosial, sangat berpengaruh terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta budaya organisasi yang mendukung akan meningkatkan semangat dan efektivitas kerja.
2. Dukungan Organisasi: Dukungan yang diberikan oleh atasan dan rekan kerja juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, serta hubungan yang harmonis antar anggota tim, dapat meningkatkan tingkat kinerja individu.
3. Kebijakan dan Prosedur: Kebijakan dan prosedur yang jelas dan adil dalam organisasi memberikan kerangka yang jelas bagi individu dalam melaksanakan tugas. Ketika prosedur dan kebijakan mendukung pelaksanaan pekerjaan, individu akan lebih mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.2.3 Indikator Kinerja**

Sutrisno (2020) menyatakan beberapa indikator kinerja yang digunakan untuk menilai kinerja individu dalam organisasi, di antaranya:

1. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*): Mengukur jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu, sesuai dengan target yang telah ditentukan. Indikator ini berkaitan dengan seberapa banyak tugas yang dapat diselesaikan oleh individu atau tim.
2. Kualitas Kerja (*Quality of Work*): Mengukur sejauh mana hasil kerja memenuhi standar yang diharapkan oleh organisasi. Ini mencakup keakuratan, ketelitian, dan kelengkapan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok.
3. Efisiensi Kerja (*Efficiency of Work*): Menilai sejauh mana individu dapat

menyelesaikan tugas dengan sumber daya yang terbatas (seperti waktu dan biaya) tanpa mengorbankan kualitas. Efisiensi mengukur produktivitas kerja yang maksimal.

4. Inisiatif dan Kreativitas (*Initiative and Creativity*): Kemampuan individu untuk memberikan ide-ide baru atau menyelesaikan masalah dengan cara yang kreatif dan efektif, serta menunjukkan inisiatif dalam pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan.
5. Kehadiran dan Disiplin (*Attendance and Discipline*): Menilai sejauh mana individu mematuhi aturan dan regulasi organisasi, seperti kedisiplinan waktu, absensi, dan tingkat komitmen terhadap pekerjaan.
6. Kemampuan Menyelesaikan Masalah (*Problem-Solving Ability*): Kemampuan individu untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang muncul dalam pekerjaan secara efektif dan efisien.
7. Kemampuan Bekerja dalam Tim (*Teamwork Ability*): Kinerja yang diukur dari seberapa baik individu bekerja dalam tim, berkolaborasi dengan rekan kerja, serta mendukung pencapaian tujuan kelompok.
8. Pencapaian Target (*Achievement of Goals*): Indikator ini mengukur seberapa baik individu dapat mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam periode tertentu, baik itu dalam hal kuantitas maupun kualitas.
9. Komunikasi (*Communication*): Kemampuan individu dalam berkomunikasi secara efektif, baik dengan rekan kerja, atasan, maupun pihak luar yang relevan dengan pekerjaan.

## 2.3 Kepemimpinan

### 2.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Robinson dan Judge (2021) mengatakan bahwa kepemimpinan merujuk pada kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. lebih besar kepada organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya memengaruhi perilaku bawahan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas dan inovasi.

Sementara itu, Northouse (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin dalam pandangan ini berperan sebagai pengarah dan

motivator yang mampu menginspirasi anggota tim untuk berkolaborasi dan berkontribusi secara maksimal. Sementara Yukl (2020) juga menekankan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien, serta menciptakan perubahan yang positif.

Siagian (2020) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, membimbing, dan memberikan dorongan kepada orang lain agar mereka mau berusaha mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif menurut Siagian tidak hanya bergantung pada posisi atau jabatan, tetapi lebih kepada kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi, memotivasi, dan memperlakukan anggotanya dengan adil serta bijaksana.

Kesimpulan dari beberapa pengertian mengenai kepemimpinan di atas adalah bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi individu atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini dilakukan dengan memanfaatkan keterampilan interpersonal, pengambilan keputusan yang strategis, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan dinamika yang terjadi dalam situasi.

### **2.3.2 Tipe Kepemimpinan**

Bass & Riggio (2021) mengatakan bahwa ada dua tipe utama kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan Transformasional: Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi pengikut dengan visi yang kuat dan perhatian terhadap pengembangan pribadi mereka. Pemimpin ini mendorong inovasi, meningkatkan motivasi intrinsik, dan menciptakan perubahan positif dalam tim. Mereka berfokus pada pengembangan individu dan pencapaian tujuan jangka panjang.
2. Kepemimpinan Transaksional: Pemimpin transaksional lebih berfokus pada pengelolaan tugas dan pencapaian tujuan jangka pendek melalui sistem penghargaan dan hukuman. Pemimpin ini memastikan bahwa pengikut

mengikuti prosedur yang telah ditetapkan dan memberikan imbalan bagi kinerja yang baik atau hukuman bagi kegagalan.

Kedua tipe kepemimpinan ini memiliki pendekatan yang berbeda, dengan kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan jangka panjang dan pengembangan individu, sementara kepemimpinan transaksional lebih berorientasi pada pengawasan dan pencapaian tujuan yang lebih terukur.

### **2.3.3 Indikator Kepemimpinan**

Robinson dan Judge (2021) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kemampuan Mempengaruhi: Pemimpin harus dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kemampuan Menginspirasi: Pemimpin yang baik dapat menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk bekerja dengan semangat.
3. Keterampilan Komunikasi: Kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas, mendengarkan dengan baik, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.
4. Pengambilan Keputusan yang Tepat: Pemimpin harus mampu membuat keputusan yang efektif dalam situasi yang kompleks dan penuh tantangan.
5. Pembangunan Hubungan: Membangun hubungan yang kuat dan saling percaya dengan anggota tim.
6. Kemampuan Memberikan Arahan dan Dukungan: Memberikan arahan yang jelas dan mendukung pengembangan serta kesejahteraan anggota tim.

## **2.4 Motivasi Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Mangkunegara (2020) menyebutkan motivasi kerja sebagai dorongan internal atau eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan pekerjaan tertentu, yang pada gilirannya mempengaruhi kualitas dan kuantitas hasil kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain kepuasan kerja, penghargaan, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja. Herzberg (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama: faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan kesempatan untuk berkembang, serta faktor higiene, seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja.

Faktor motivator berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja, sedangkan faktor higiene lebih berfokus untuk menghindari ketidakpuasan.

Robbins dan Judge (2020) menambahkan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan arah, intensitas, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tertentu, yang dipengaruhi oleh kebutuhan, keinginan, dan harapan pribadi. Schein (2020) juga menekankan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh nilai-nilai dan budaya organisasi. Ketika individu merasa terhubung dengan nilai dan tujuan organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Secara keseluruhan, motivasi kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam mendorong kinerja optimal dan kesejahteraan karyawan dalam suatu organisasi.

Kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai elemen, baik internal maupun eksternal. Pemahaman tentang faktor-faktor yang membentuk motivasi kerja sangat penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, guna meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

#### **2.4.2 Bentuk Motivasi**

Berikut adalah beberapa bentuk motivasi yang diungkapkan oleh (Deci & Ryan, 2022):

1. Motivasi Intrinsik: Dorongan yang berasal dari dalam diri individu, seperti kepuasan, rasa pencapaian, atau kesenangan dari aktivitas itu sendiri. Individu yang termotivasi secara intrinsik melibatkan minat dan nilai pribadi dalam pekerjaan mereka.
2. Motivasi Ekstrinsik: Dorongan untuk melakukan suatu aktivitas karena adanya faktor eksternal, seperti imbalan, penghargaan, atau pengakuan dari orang lain. Contohnya, bekerja untuk mendapatkan gaji atau promosi.

#### **2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Mangkunegara (2020) mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja di antaranya:

#### 1. Kebutuhan Dasar (*Basic Needs*)

Kebutuhan dasar manusia, seperti kebutuhan akan rasa aman, gaji yang cukup, dan kenyamanan fisik di tempat kerja, menjadi faktor penting dalam memotivasi individu untuk bekerja. Karyawan yang merasa kebutuhan dasarnya terpenuhi cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja.

#### 2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif, termasuk hubungan antar rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan suasana kerja yang positif, sangat mempengaruhi motivasi. Lingkungan yang mendukung akan meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja.

#### 3. Penghargaan dan Pengakuan

Pemberian penghargaan yang adil, baik berupa materi (seperti bonus atau kenaikan gaji) maupun non-materi (seperti pengakuan atau pujian), dapat meningkatkan motivasi kerja. Karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

#### 4. Tantangan dan Pengembangan Diri

Karyawan cenderung lebih termotivasi ketika mereka diberi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Tantangan dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan juga dapat memicu rasa percaya diri dan motivasi untuk berprestasi.

#### 5. Keadilan dan Transparansi

Keadilan dalam perlakuan dan keputusan manajemen, serta transparansi kebijakan, dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan karyawan, yang berdampak pada motivasi kerja yang lebih tinggi.

### 2.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Mangkunegara (2020) menyebutkan beberapa indikator motivasi kerja yang mencakup beberapa aspek untuk mengukur sejauh mana individu termotivasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja sebagai berikut:

#### 1. Keterlibatan dalam Pekerjaan (*Job Involvement*)

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Mereka tidak hanya menyelesaikan tugas secara rutin, tetapi juga menunjukkan minat dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan mereka.

#### 2. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah salah satu indikator utama motivasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi. Kepuasan ini bisa berasal dari faktor-faktor seperti gaji, penghargaan, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan pengembangan.

3. Pencapaian Tujuan (*Goal Achievement*)

Karyawan yang termotivasi akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan kerja, baik secara individu maupun kelompok, menjadi indikator bahwa motivasi mereka berfungsi dengan baik dalam mendorong kinerja.

4. Semangat dan Antusiasme (*Enthusiasm*)

Semangat dan antusiasme dalam menjalankan pekerjaan juga menunjukkan tingkat motivasi kerja. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan energi positif dan antusiasme dalam melaksanakan tugas mereka.

5. Keinginan untuk Berprestasi (*Desire for Achievement*)

Indikator lain dari motivasi kerja adalah keinginan untuk mencapai prestasi lebih tinggi. Karyawan yang termotivasi memiliki ambisi untuk berkembang dan mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya, baik dalam bentuk hasil yang lebih baik maupun pencapaian karier.

6. Pengambilan Inisiatif (*Initiative*)

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung proaktif dalam mengatasi tantangan dan mencari cara untuk meningkatkan kinerja. Mereka tidak hanya menunggu instruksi, tetapi juga mengambil langkah-langkah inisiatif dalam pekerjaan mereka.

7. Kemampuan untuk Bekerja dengan Tim (*Teamwork*)

Motivasi kerja juga tercermin dalam kemampuan untuk bekerja secara efektif dengan tim. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih mudah beradaptasi dengan rekan kerja dan berkontribusi secara aktif dalam tim untuk mencapai tujuan bersama.

## 2.5 Lingkungan Kerja

### 2.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merujuk pada segala kondisi fisik dan sosial di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan, produktivitas, serta kesejahteraan karyawan (Rivai dan Sagala, 2020). Lingkungan kerja yang baik mencakup ruang

yang aman, bersih, dan nyaman, serta hubungan yang harmonis antar rekan kerja dan antara atasan dengan bawahan. Faktor-faktor seperti fasilitas, suasana kerja, serta kebijakan yang diterapkan oleh organisasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mendukung kinerja karyawan. Prestasi individu, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Hasibuan (2020) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik. Lingkungan fisik meliputi kondisi ruang kerja, fasilitas, kebersihan, serta keselamatan kerja, sedangkan lingkungan non-fisik meliputi hubungan antar individu, suasana kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan, mengurangi stres, dan memotivasi karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Sutrisno (2020) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup berbagai faktor yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan dalam organisasi. Selain faktor fisik seperti pencahayaan, ventilasi, dan kebersihan, lingkungan kerja juga mencakup aspek sosial seperti komunikasi antar rekan kerja, dukungan dari atasan, serta iklim organisasi yang terbuka dan saling menghargai. Lingkungan kerja yang mendukung akan memperkuat rasa keterlibatan dan kepuasan karyawan, sehingga meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan organisasi.

Kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, baik dari segi fisik maupun sosial, akan mendukung produktivitas, kepuasan kerja, serta motivasi karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Rivai dan Sagala (2020) mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat memengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor ini meliputi:

## 1. Faktor Fisik

Faktor fisik mencakup kondisi tempat kerja seperti pencahayaan, ventilasi, suhu ruangan, kebersihan, serta ketersediaan fasilitas pendukung seperti meja, kursi, dan alat kerja lainnya. Lingkungan fisik yang nyaman dan aman dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi kelelahan, dan menciptakan suasana kerja yang lebih baik.

## 2. Faktor Sosial

Faktor sosial berkaitan dengan hubungan antar individu di tempat kerja, seperti hubungan antara atasan dan bawahan, serta antar rekan kerja. Lingkungan sosial yang baik, dengan komunikasi yang terbuka dan saling menghargai, dapat meningkatkan kerjasama tim, mengurangi konflik, dan memperbaiki iklim kerja.

## 3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan tradisi yang ada dalam suatu organisasi. Budaya yang positif, yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pengakuan atas prestasi individu, dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Budaya yang kuat juga membantu membangun rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi.

## 4. Kebijakan dan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Kebijakan yang diterapkan oleh manajemen, termasuk kebijakan tentang penghargaan, kesempatan untuk berkembang, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), sangat mempengaruhi lingkungan kerja. Kebijakan yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan.

## 5. Teknologi dan Infrastruktur

Ketersediaan teknologi yang memadai, seperti perangkat keras dan perangkat lunak yang mendukung pekerjaan, juga merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien. Infrastruktur yang baik memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan efektif, serta mengurangi hambatan yang mungkin timbul dalam proses kerja.

### **2.5.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Mangkunegara (2020) menyatakan beberapa indikator lingkungan kerja yang digunakan untuk mengukur kualitas lingkungan kerja di suatu organisasi sebagai berikut:

- 1. Kondisi Fisik Lingkungan Kerja**

Kondisi fisik lingkungan kerja mencakup aspek seperti kebersihan, pencahayaan yang cukup, ventilasi yang baik, suhu ruangan yang nyaman, serta keamanan dan kenyamanan fasilitas kerja (meja, kursi, peralatan, dll). Lingkungan kerja yang bersih, teratur, dan nyaman dapat meningkatkan kenyamanan karyawan, yang berujung pada peningkatan produktivitas.

- 2. Suasana Kerja**

Suasana kerja mencakup suasana emosional dan psikologis yang tercipta di tempat kerja, seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi yang terbuka, dan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi. Suasana yang positif akan menciptakan rasa nyaman dan motivasi yang tinggi bagi karyawan untuk bekerja dengan baik.

- 3. Kualitas Hubungan Sosial**

Hubungan sosial antar karyawan dan antara atasan dengan bawahan memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Indikator ini meliputi kerjasama tim, komunikasi yang efektif, serta adanya dukungan sosial di tempat kerja. Hubungan sosial yang baik dapat meningkatkan rasa kebersamaan, saling percaya, dan mengurangi potensi konflik.

- 4. Penghargaan dan Pengakuan**

Penghargaan dan pengakuan yang diberikan oleh organisasi, baik dalam bentuk materi maupun non-materi, dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Indikator ini mencakup adanya sistem penghargaan yang adil, pengakuan atas pencapaian, dan imbalan yang diberikan berdasarkan kinerja.

- 5. Kesempatan Pengembangan Karir**

Lingkungan kerja yang mendukung perkembangan karir karyawan menjadi salah satu indikator penting. Kesempatan untuk meningkatkan keterampilan, pelatihan, promosi, dan pengembangan diri secara profesional akan meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

- 6. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi (*Work-Life Balance*)**

Lingkungan kerja yang memberikan fleksibilitas dalam mengatur waktu kerja dan kehidupan pribadi akan mempengaruhi kesejahteraan karyawan. Indikator ini mencakup kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan waktu luang, yang berkontribusi pada kepuasan kerja dan mengurangi stres.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji keterkaitan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dengan kinerja. Tabel berikut menyajikan rangkuman dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

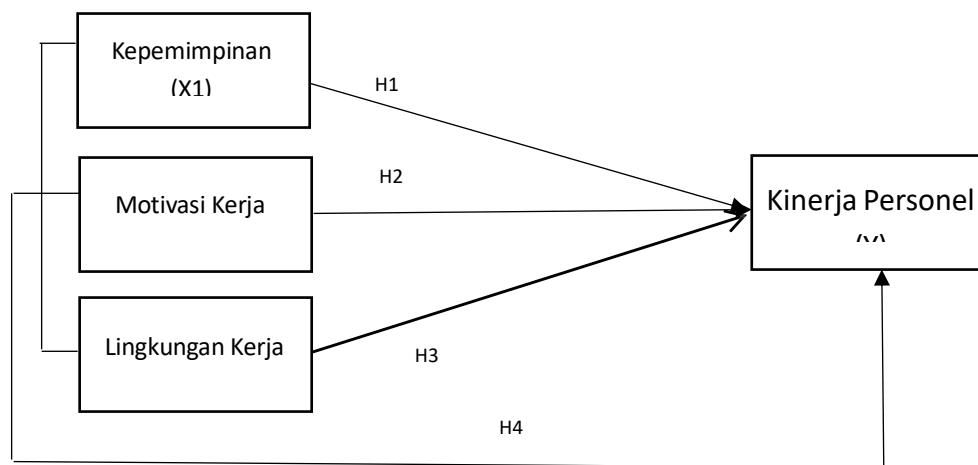
No	Peneliti, Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Analisis Data	Kesimpulan
1	Indra Jaya, Rustan DM, Azlan Azhari (2022)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Personil Brimob.	<b>Variabel Independen:</b> Kepemimpinan, Motivasi kerja, lingkungan kerja <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Personil	Analisis Regresi Linier Berganda	Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Brimob Polda Sulsel, sementara motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan.
2	Merry Timoria, Titing Widyastuti (2022)	DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN AN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PERSONIL DIREKTORAT POLISI SATWA KORSABHAR	<b>Variabel Independen:</b> Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Personil	Analisis Regresi Linier Berganda	Terdapat dampak positif dari aspek gaya kepemimpinan terhadap kinerja personil, motivasi terhadap kinerja personil, dan disiplin terhadap kinerja personil.

A BAHARKAM POLRI					
3	Bayu Lazuardi, Muhammad Ikhsan Harahap (2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara	<b>Variabel Independen:</b> kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja <b>Variabel dependen:</b> kinerja personil	Analisis Regresi Linier Berganda	Penelitian ini mengungkap bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel, menjadikannya faktor utama dalam peningkatan kinerja.
4	Pesta Indra Jaya, Rustan DM, Azlan Azhari. (2022)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PERSONIL BRIMOB PADA SATUAN BRIMOB POLDA SULAWESI SELATAN	<b>Variabel Independen:</b> Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja <b>Variabel dependen:</b> kinerja personil	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun secara terpisah hanya motivasi kerja dan lingkungan kerja yang berpengaruh signifikan, sedangkan gaya kepemimpinan tidak.
5	E. Michael Bayudhirgantara, Arif Hidayat. (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Salah Satu Perusahaan Pembiayaan di Indonesia	<b>Variabel Independen:</b> Kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja <b>Variabel dependen:</b> Kinerja karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda)	Kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai

berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Hipotesis**

Kerangka pemikiran penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan meliputi kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja personel. Berdasarkan kerangka tersebut, peneliti mengajukan empat hipotesis, yaitu: kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja personel, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja personel, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja personel, serta kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja personel. Kerangka pemikiran ini menunjukkan bahwa kinerja personel dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal, yaitu motivasi kerja, dan faktor eksternal, yaitu kepemimpinan serta lingkungan kerja. Dengan demikian, kerangka ini menjadi dasar bagi pengujian hipotesis dalam penelitian dan membantu memahami mekanisme pengaruh ketiga variabel independen terhadap kinerja personel Biddokes Polda Lampung.

## 2.8 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini dikembangkan berdasarkan teori-teori yang mendukung hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja personel. Sugiyono (2021) mendefinisikan hipotesis sebagai pernyataan sementara mengenai hubungan antara dua atau lebih variabel yang harus diuji melalui data empiris. Hipotesis ini bersifat tentatif, sehingga dapat diterima atau ditolak berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian "Kinerja Personel Biddokes Polda Lampung dari Aspek Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja" adalah sebagai

berikut:

### **1) Hipotesis 1: Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Personel**

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk kinerja personel dengan memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan yang tepat. *Theory of Performance* (TOP) oleh Elger (2007) menekankan bahwa kinerja merupakan hasil dari interaksi antara *capability* (kapasitas individu), *context* (konteks atau lingkungan kerja), dan *levels of performance development* (tahapan pengembangan kinerja). Dalam teori ini, kepemimpinan termasuk ke dalam faktor konteks yang berperan sebagai pendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pencapaian kinerja optimal. Namun, jika kepemimpinan tidak mampu membentuk budaya kerja yang kolaboratif, mendukung, dan memotivasi, maka dampaknya terhadap kinerja menjadi tidak signifikan. Menurut Hasibuan (2021), kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan karena menciptakan hubungan kerja yang harmonis serta mendorong keterlibatan yang lebih besar dalam tugas-tugas yang diberikan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Hartati dan Pandu Putra (2022) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap pegawai Dinas Perhubungan Kota Parepare. Kemudian, penelitian E.M. Bayudhigantara dan Arif Hidayat (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap karyawan perusahaan pembiayaan.

Hipotesis yang diajukan:

**Ha<sub>1</sub>: Diduga kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Biddokes Polda Lampung.**

### **2) Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Personel**

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas personel. *Theory of Performance* (TOP) oleh Elger (2007) menempatkan motivasi sebagai elemen sentral dalam pencapaian kinerja optimal. Teori ini memandang motivasi sebagai bagian dari *capability* dan juga *context* yang mendorong individu untuk meningkatkan performanya melalui dorongan internal dan eksternal. Ketika motivasi kerja tinggi, personel lebih terdorong untuk mengembangkan kapasitas diri, menjalankan tugas dengan komitmen, dan mencapai target yang telah ditetapkan. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan semangat dan

kinerja pegawai. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2021), motivasi yang tepat mampu mendorong kepuasan kerja dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian Angelique Tolu, *et. al* (2021) bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian Hermayanti *et.al* (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten ALor.

Hipotesis yang diajukan:

**Ha<sub>2</sub>: Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Biddokes Polda Lampung.**

### **3) Hipotesis 3: Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Personel**

Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi personel dalam melaksanakan tugasnya. Dalam kerangka *Theory of Performance* (TOP) yang dikembangkan oleh Elger (2007), lingkungan kerja termasuk dalam elemen context yang berperan penting dalam proses transformasi kinerja. Lingkungan yang mendukung baik secara fisik, sosial, maupun psikologis mampu memperkuat pengembangan kapasitas individu dan mendorong peningkatan level kinerja secara berkelanjutan. Sedarmayanti (2021) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, termasuk aspek fisik seperti pencahayaan, suhu, kebersihan, serta hubungan interpersonal di tempat kerja, berperan dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja personel.

Hal ini didukung oleh penelitian Indra Jaya *et.al* (2022) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Brimob Polda Sulawesi Selatan. Kemudian, penelitian Hermayanti *et.al* (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Alor. Hipotesis yang diajukan:

**Ha<sub>3</sub>: Diduga lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Biddokes Polda Lampung.**

### **4) Hipotesis 4: Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Personel**

Faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja saling berkaitan

dalam menentukan efektivitas dan produktivitas personel. *Theory of Performance* (TOP) oleh Elger (2007) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga komponen utama yaitu *capability* (kemampuan individu), *context* (lingkungan kerja), dan *levels of performance development* (tahapan pengembangan kinerja). Kepemimpinan yang efektif berperan menciptakan konteks kerja yang positif, motivasi menjadi pendorong internal bagi individu untuk berkembang, sementara lingkungan kerja yang mendukung memperkuat proses transformasi kinerja. Ketiganya berkontribusi secara sinergis dalam meningkatkan kualitas kinerja personel secara berkelanjutan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Hermayanti, *et.al* (2023) bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Alor.

Hipotesis yang diajukan:

**Ha<sub>4</sub>: Diduga kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Biddokes Polda Lampung.**