

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen

2.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6M yaitu *man, money, method, machines, materials, dan market*. Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, bila dilihat dari segi perusahaan, sukses atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, sangat tergantung kepada pelaksanaan dan pengelolaan manajemen perusahaan tersebut. Dengan manajemen, diharapkan unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.

Terdapat banyak pengertian mengenai manajemen seperti yang ditulis oleh beberapa ahli manajemen, dimana didalamnya memberikan rincian yang berbeda, tetapi pada dasarnya memiliki kesimpulan yang serupa.

Menurut **Terry** dalam **Amirullah (2015:2)** menyatakan bahwa:

“Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Sedangkan menurut **Hasibuan (2012:1)** menyatakan bahwa:

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

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Setiap organisasi selalu membutuhkan manajemen karena merupakan peranan penting dalam tercapainya tujuan organisasi, karena tanpa manajemen yang efektif dan efisien tidak ada usaha yang berhasil cukup lama.

2.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Beberapa klarifikasi fungsi-fungsi manajemen menurut **Terry** yang diterjemahkan oleh **Hasibuan (2013:21)** dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi manajemen yang fundamental, karena fungsi ini dijadikan sebagai landasan atau dasar bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hal tersebut akan dikerjakan agar tujuan yang dikehendaki tercapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan proses penyusunan kelompok yang terdiri dari beberapa aktivitas dan personalitas menjadi satu kesatuan yang harmonis guna ditunjukkan kearah pencapaian.

3. Menggerakkan (*Actuating*)

Merupakan suatu kegiatan menggerakkan semua anggota kelompok agar mereka mau mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan usaha mencegah terjadinya atau timbulnya penyimpangan-penyimpangan aktivitas yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Maka dapat disimpulkan fungsi dari manajemen itu sendiri berhubungan dengan fungsi manajemen lainnya, fungsi manajemen terbentuk agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung didalam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Manusia merupakan sumber yang penting, bervariasi, dan terkadang menjadi masalah yang harus digunakan oleh sebagian organisasi sampai tingkat pelanggan untuk mendapatkan, menambah, dan mempertahankan pelanggan dengan cepat yang lebih tinggi atau lebih sedikit.

Untuk lebih memperjelas pengertian dari manajemen sumber daya manusia, berikut ini penulis mengutip beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli.

Menurut **Sedarmayanti (2015:13)** menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek ‘manusia’ atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Sedangkan menurut **Simamora dalam Sutrisno (2015:5)**, menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan, pendayagunaan, dan pengembangan individu yang harus dikembangkan didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi yang di inginkan.

2.2.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia sangat luas, hal ini disebabkan karena tugas dan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia yaitu mengelola unsur-unsur manusia dengan seefektif mungkin agar memiliki tenaga kerja yang memuaskan.

Hasibuan (2016:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

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

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

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

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.2.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Kasmir (2016) menjelaskan manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan di antaranya:

1 Mempengaruhi

Pimpinan harus mampu mempengaruhi seluruh pegawai untuk melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2 Memotivasi

Pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati pegawai agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja. Memotivasi dapat terjadi dari dalam diri pegawai apabila pegawai merasa nyaman atau dari luar dirinya seperti apa yang akan diberikan perusahaan.

3 Loyal

Pimpinan harus mampu membuat pegawai setia kepada perusahaan. Pegawai akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar. Pimpinan juga harus mampu menekan tingkat keluar masuk (*turnover*) pegawai dengan mengakomodasi seluruh kepentingan pegawai secara professional dan proposional.

4 Komitmen

Pemimpin harus mampu untuk meningkatkan komitmen pegawai terhadap perusahaan. Komitmen pegawai dapat dilihat dari kepatuhan kepada segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Komitmen pegawai sangat penting sehingga semua saling mematuhi dan menjaga kepentingan perusahaan. Pimpinan dianggap gagal jika pegawai tidak komitmen terhadap janji dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

5 Kepuasan kerja

Pimpinan harus mampu untuk memberikan kepuasan kerja kepada seluruh pegawai, sehingga terus mau bekerja. Kepuasan kerja pegawai sangat penting karena akan berdampak kepada hal-hal lainnya, seperti motivasi kerja dan kinerja. Pegawai yang tidak puas dapat berdampak pada penurunan motivasi dan semangat kerja yang pada akhirnya kinerja juga akan ikut menurun.

6 Kinerja

Pimpinan harus mampu meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan pegawai yang berkinerja tinggilah perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kemampuan keahlian motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kepemimpinan. Artinya untuk meningkatkan kinerja maka faktor tersebut harus dikelola dengan baik.

7 Kesejahteraan

Pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja pegawai juga akan terus meningkat.

2.2.4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **Hasibuan (2016:14)**, peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1 Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job reqrutmen, dan job evaluation*.
- 2 Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- 3 Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

- 4 Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5 Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- 6 Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- 7 Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- 8 Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
- 9 Mengatur mutasi pegawai baik vertical maupun horizontal.
- 10 Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.3. Motivasi

2.3.1. Pengertian Motivasi

Pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga motivasi yang dibutuhkan oleh pegawai pun berbeda satu sama lainnya. Tetapi apabila sudah ada dalam suatu instansi maka instansi tersebut haruslah mampu memenuhi kebutuhan para pegawainya. Motivasi pegawai haruslah tetap tinggi untuk mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditentukan sebelumnya. Agar pengertian motivasi ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi-definisi motivasi diantaranya adalah:

Menurut **Sedarmayanti (2015:233)** menyatakan bahwa:

“Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual”.

Sedangkan menurut **Hakim (2006)** menyatakan bahwa:

“Motivasi merupakan kekuatan berupa keinginan maupun harapan yang menuntun seseorang untuk berkinerja secara maksimal”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan atau menggerakkan diri dalam dalam melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.3.2. Tujuan Motivasi

Setelah diuraikan beberapa definisi motivasi menurut para ahli, adapun tujuan motivasi yang dikemukakan oleh **Hasibuan (2012:146)** sebagai berikut:

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

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif bagi kinerja pegawai di perusahaan. Karena dengan adanya motivasi maka para pegawai akan merasa terdorong untuk meningkatkan kualitas kinerjanya didalam perusahaan, sehingga berpengaruh baik juga terhadap segala kegiatan manajemen di perusahaan.

2.3.3. Teori-Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli yang menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi. Dikutip dalam buku **Donni Juni Priansa (2014:205-212)** beberapa teori motivasi tersebut antara lain:

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow.

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Karena kebutuhan yang diinginkan pegawai berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi maka muncul tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang

menyatakan bahwa setiap diri manusia itu sendiri terdiri atas lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu:

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*).

Merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, bernafas.

b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*).

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*).

Kebutuhan untuk mereka miliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d. Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (*Esteem Needs*).

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain dalam lingkungannya.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*).

Kebutuhan untuk kegunaan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2. Teori Kebutuhan Berprestasi Mc Clelland.

Menurut McClelland menyatakan bahwa motivasi sebagai suatu kebutuhan yang bersifat sosial, kebutuhan yang muncul akibat pengaruh eksternal. Kebutuhan tersebut dibagi menjadi tiga jenis yaitu:

a. Kebutuhan Berprestasi (N-Ach)

Need for Achievement adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi cenderung untuk mengambil risiko. Kebutuhan

akan berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.

b. **Kebutuhan Kekuasaan (N-Pow).**

Need for Power adalah kebutuhan akan kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas, untuk memiliki pengaruh kepada orang lain. Kebutuhan akan kekuasaan menjadikan pegawai memiliki motivasi untuk berpengaruh dalam lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang.

c. **Kebutuhan Berafiliasi (N-Affil).**

Need for Affiliation yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan oleh McClelland bahwa kebutuhan dan motif memiliki arti yang dapat dipertukarkan satu sama lain. Kebutuhan atau motif ini dimiliki oleh setiap orang dengan proporsi yang berbeda-beda dan masing-masing orang memiliki kebutuhan yang berbeda pula.

3. **Teori X dan Y dari Mc Gregor**

Teori motivasi ini menggabungkan dari teori eksternal dan internal yang kemudian dikembangkan Mc Gregor. Gregor memutuskan dua perbedaan dasar dari perilaku manusia. Kedua teori ini yang kemudian dikenal dengan teori X dan Y.

Adapun anggapan yang mendasari teori-teori X, yaitu:

- a. Rata-rata pekerja itu malas, tidak suka bekerja dan jika bisa akan menghindarinya.

- b. Karena pada dasarnya tidak suka bekerja, maka harus dipaksa dan dikendalikan, diperlakukan dengan hukuman dan diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi.
- c. Rata-rata pekerja lebih senang dibimbing, berusaha menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi kecil, kemampuan dirinya diatas segalanya.

Teori ini memang masih banyak digunakan beberapa organisasi dikarenakan para manajer menganggap jika anggapan-anggapan dalam teori tersebut adalah benar serta bisa diamati dari perilaku manusia. Namun sesuai dengan anggapan yang ada, teori tersebut memang tidak bisa menjawab semua pertanyaan. Untuk itulah Mc Gregor menjawabnya dengan menggunakan teori yang didasarkan pada kenyataan..

Berikut ini anggapan dasar dalam teori Y, yaitu:

- a. Usaha fisik dan mental yang telah dilakukan manusia sama dengan kegiatan bermain dan istirahat..
- b. Rata-rata seseorang akan mau belajar jika dalam kondisi yang layak, tak hanya menerima namun juga ikut mencari tanggung jawab.
- c. Ada kemampuan yang sangat besar dalam kecerdikan, daya imajinasi, serta kualitas yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam organisasi yang tersebar luas di seluruh pegawai.
- d. Pengendalian yang dilakukan dari luar hukuman bukanlah cara yang tepat untuk mengarahkan kepada tujuan organisasi.

4. Teori Dua Faktor Herzberg.

Teori ini dikembangkan dan dikenal dengan model dua faktor, yaitu:

- a. Faktor Motivasional

Hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang,

keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain.

b. Faktor Hygiene atau Pemeliharaan

Faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Faktor-faktor pemeliharaan mencakup antara lain status pegawai dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan kerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, system administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan system imbalan yang berlaku.

5. Teori ERG Clyton Alderfer

Teori yang dikemukakan oleh Alderfer ini dikenal dengan teori ERG yang memiliki kepanjangan dari E=Existence yang mana kebutuhan akan eksistensi, R=Relatedness yang mana kebutuhan yang dikaitkan dengan pihak lainnya, serta G=Growth menyatakan sebagai kebutuhan untuk tumbuh.

Makna dari ketiga istilah ini memiliki dua poin yang sangat penting. Pertama, jika dilihat secara konseptual maka akan terlihat persamaan diantara model atau teori yang dikembangkan oleh Alderfer dan Maslow. Hal ini dikarenakan Existence berkaitan dengan hirarki pertama dan kedua yang ada didalam teori Maslow. Relatedness berkaitan dengan hirarki kebutuhan 3 dan 4 didalam konsep Maslow. Sedangkan Growth memiliki arti yang sama dengan self actualization pada teori Maslow. Kedua teori dari Alderfer ini memang lebih menekankan pada segala jenis kebutuhan manusia tersebut diusahakan untuk dapat dipenuhi secara serentak. Bila teori Alderfer ini diperhatikan lebih lanjut maka akan tampak beberapa hal dibawah ini:

- a. Semakin tidak terpenuhinya kebutuhan tertentu, maka akan membuat keinginan untuk memuaskannya semakin besar.

- b. Kuatnya keinginan untuk memuaskan kebutuhan “lebih tinggi” akan semakin besar bila kebutuhan rendah telah dapat dipenuhi dengan baik.
- c. Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatannya lebih tinggi, maka akan membuat keinginan memenuhi kebutuhan yang mendasar lebih besar.

Pandangan ini sepertinya didasarkan pada sifat pragmatism manusia, yang mana dikarenakan dasar akan keterbatasannya maka seseorang bisa menyesuaikan dirinya pada kondisi yang objektif. Dengan kata lain memuaskan fokus dan perhatiannya pada hal-hal yang mungkin bisa dicapainya.

2.3.4. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut **Hasibuan (2012:150)** mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif.

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif.

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.3.5. Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2003), menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja pegawai, yaitu:

1. Fisologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan pelengkapan keselamatan kerja.
3. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai
4. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh instansi dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.3.6. Faktor-Faktor Motivasi

Motivasi merupakan pendorong tingkah laku pegawai. Banyak factor yang dapat mempengaruhi, menurut **Donni Juni Priansa (2014:220)** ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain adalah berkaitan dengan:

1. Keluarga dan Kebudayaan

Motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.

2. Konsep Diri

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berfikir tentang dirinya.

3. Jenis Kelamin

Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya di identikan dengan maskulinitas, sehingga ada perbedaan prestasi kerja antara pria dan wanita.

4. Pengakuan dan Prestasi

Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan pekerjaan.

5. Cita-Cita dan Aspirasi

Cita-cita atau aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai.

6. Kemampuan Belajar

Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri pegawai, dalam kemampuan belajar ini taraf perkembangan berpikir pegawai menjadi ukuran.

7. Kondisi Pegawai

Kondisi fisik dan psikologis pegawai sangat mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pimpinan organisasi harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan psikologi pegawai.

8. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan suatu unsur-unsur yang datang dari luar diri pegawai. Unsur-unsur ini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi, maupun lingkungan masyarakat.

9. Unsur-Unsur Dinamis dalam Pekerjaan

Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan adalah unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses pekerjaan tidak stabil, kadang-kadang kuat ataupun sebaliknya.

10. Upaya Pimpinan Memotivasi Pegawai

Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi pegawai.

2.3.7. Metode dan Proses Motivasi

Manajemen sumber daya manusia memiliki metode-metode untuk memotivasi pegawai. Menurut **Hasibuan (2010:149)**, metode-metode motivasi adalah sebagai berikut:

1. **Motivasi Langsung**, adalah motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.
2. **Motivasi Tidak Langsung**, adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja pegawai, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Metode motivasi merupakan langkah awal dalam melakukan proses pemotivasian pegawai. Metode motivasi digunakan para manajer agar pemotivasian tepat pada sasaran setelah itu kemudian dilakukan proses motivasi. Memotivasi seseorang itu sangat sulit, karena pimpinan sulit untuk

mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya. Menurut **Hasibuan (2010:150)**, ada enam tahap dalam proses motivasi yaitu:

1. Tujuan

Dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi baru kemudian para bawahan dimotivasi ke arah tujuan tersebut.

2. Mengetahui Kepentingan

Dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan/keinginan pegawai dan tidak hanya memelihara dari sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang diperolehnya, syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif itu diperolehnya.

4. Integrasi Tujuan

Dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan kepentingan pegawai. Tujuan perusahaan adalah needs complex, yaitu untuk memperoleh laba, perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu pegawai adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan organisasi/perusahaan dan tujuan pegawai harus disatukan dan untuk ini penting adanya persesuaian motivasi.

5. Fasilitas

Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada perusahaan dan individu pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, misalnya memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. Kerja Sama

Manajer harus menciptakan kerja sama yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan, kerja sama ini penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa proses motivasi berguna untuk mengetahui kebutuhan pegawai yang belum dipenuhi, mencari jalan untuk memenuhi kebutuhan pegawai, perilaku yang berorientasi pada tujuan, hasil karya (evaluasi dari tujuan yang tercapai), dan imbalan atau hukuman untuk pegawai.

2.3.8. Hambatan-Hambatan Motivasi

Menurut **Hasibuan (2010:141)** dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, secara garis besar dapat diketahui hambatan atau kendala dalam memotivasi pegawai, yaitu:

1. Sulitnya menentukan alat motivasi yang paling tepat, karena keinginan setiap individu pegawai tidak sama.
2. Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
3. Manajer sulit mengetahui motivasi setiap individu pegawai.
4. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

Kepuasan kerja pegawai itu sendiri akan mempengaruhi motivasi kerja dalam dirinya untuk bekerja kepada perusahaan. Kesiapan atau motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas-aktivitas pekerjaan yang dilakukan dengan giat dan berorientasi tujuan. Jadi, yang disebut pegawai yang termotivasi adalah pegawai yang perilakunya dapat diarahkan kepada tujuan organisasi dan tidak mudah terganggu oleh hambatan-hambatan motivasi di dalam perusahaan.

2.4. Lingkungan Kerja

2.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal.

Menurut **Basuki dan Susilowati (2005:40)**, menyatakan bahwa :

“Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada dilingkungan sekitarnya yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak

langsung seseorang atau sekelompok pegawai dalam melaksanakan aktivitasnya”.

Sedangkan menurut **Cikmat dalam Nawawi (2003:292)**, menyatakan bahwa:

“Lingkungan kerja adalah serangkaian sifat kondisi kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi bersama dari para anggota organisasi yang hidup dan bekerja dalam suatu organisasi”.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan sekitarnya yang dapat diukur berdasarkan persepsi bersama dari para anggota organisasi.

2.4.2. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut **Nitisemito (1992:185)**, faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terdiri dari faktor intern dan faktor ekstern :

1. Faktor Intern meliputi :

a. Penawaran

Banyak perusahaan kurang memperhatikan masalah ini padahal pengaruhnya cukup besar terhadap para pekerja dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankannya. Masalah penawaran ini bukan hanya masalah penawaran dinding saja, tetapi sangat luas sehingga dapat juga termasuk penawaran peralatan kantor, mesin bahkan penawaran seragam yang dipakai.

b. Lingkungan kerja yang bersih

Dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan sebab selain mempengaruhi kesehatan fisik juga mempengaruhi kesehatan kejiwaan seseorang.

c. Penerangan yang cukup

Penerangan yang tidak terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga penerangan matahari. Dalam melakukan tugas pegawai membutuhkan penerangan yang cukup. Khususnya bila pekerjaan

mempunyai ketelitian. Selain itu harus diperhatikan pula bagaimana mengatur lampu sehingga harus dapat memberikan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan.

d. Pertukaran udara yang baik

Pertukaran udara yang cukup sangat diperlukan, terutama ruang kerja yang tertutup dan penuh dengan pegawai. Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik pegawai. Bila terlalu banyak ventilasi dapat menimbulkan hembusan angin yang kuat dan menimbulkan rasa sakit. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya nyaman, dapat menimbulkan kesejukan sehingga dapat mengurangi kelelahan fisik.

e. Musik yang menimbulkan suasana gembira dalam bekerja

Apabila musik yang didengarkan tidak menyenangkan maka lebih baik tanpa musik sama sekali, sebaliknya bila musik yang didengarkan menyenangkan maka musik ini akan menimbulkan suasana gembira yang dapat mengurangi kelelahan dalam bekerja.

2. Faktor Ekstern meliputi :

a. Jaminan keamanan

Jaminan terhadap keamanan sebelum bekerja dan setelah pulang dari bekerja akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong semangat pegawai untuk lebih giat bekerja. Bila rasa aman tidak terjamin maka akan menyebabkan semangat dan kegairahan kerja turun, konsentrasi terganggu sehingga akan menyebabkan kinerja menurun.

b. Kebisingan

Kebisingan yang terus menerus terutama dari luar kantor mungkin akan menimbulkan kebosanan dan rasa terganggu untuk pekerjaan yang memerlukan konsentrasi. Kebisingan merupakan gangguan yang harus diperbaiki. Oleh karena itu, kebisingan harus diatasi

misal dengan pelindung telinga atau adanya ruangan khusus kedap suara.

c. Bebas dari gangguan penduduk sekitar

Perasaan nyaman dan damai akan selalu menyertai pegawai dalam setiap pekerjaan bila lingkungan kantor dengan lingkungan eksternal tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, seperti : gangguan sumbangan, bantuan apapun ataupun hal-hal lain.

2.4.3. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja menurut **Budi W. Soetjipto (2008)** diantaranya :

1. Dimensi Fisik

a. Pencahayaan

Pencahayaan yang cukup namun tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja pegawai.

b. Sirkulasi udara

Sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup dalam ruangan kerja sangat diperlukan apabila ruangan tersebut penuh dengan pegawai.

c. Kebisingan

Kebisingan mengganggu konsentrasi, siapapun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang .

d. Warna

Warna yang dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, tetapi bukan warna saja yang di perhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula di perhatikan. Apabila warna dari suatu ruangan mempunyai komposisi yang menarik atau mempunyai karakter, perubahan positif pun akan timbul baik perubahan mood atau secara sikap.

e. Kelembaban udara.

Kelembaban adalah banyaknya air di dalam udara, biasanya dinyatakan dalam presentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara.

f. Fasilitas

Fasilitas merupakan sesuatu penunjang untuk pegawai dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

2. Dimensi non fisik

a. Hubungan yang harmonis

Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi. Apabila tercipta hubungan yang harmonis dapat menguntungkan pihak perusahaan karena pegawai dapat mengembangkan diri tanpa perlu terbatas dengan yang lainnya.

b. Kesempatan untuk maju

Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh suatu peluang yang dimiliki oleh seorang pegawai yang berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapat hasil yang lebih.

c. Keamanan dalam pekerjaan

Adalah keamanan yang dapat dimasukkan kedalam lingkungan kerja. Dalam hal ini terutama keamanan milik pribadi bagi pegawai. baik keamanan meliputi internal maupun eksternal harus selalu terkoordinasi secara baik oleh pihak keamanan perusahaan.

2.5. Kinerja

2.5.1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan sumber daya manusia yang mengoperasikan unit-unit

kerja yang terdapat didalam organisasi bersangkutan. Untuk itu diperlukan kinerja yang tinggi dari pelaku-pelaku kegiatan tersebut.

Dibawah ini ada beberapa definisi tentang kinerja yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

Menurut **Armstrong yang dikutip oleh Emron dkk (2016:190)**, menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Sedangkan menurut **Bastian yang dikutip oleh Irham (2016:176)**, menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi”.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu kerja yang dapat diukur oleh atasan dari tahun ke tahun dalam mewujudkan tujuan sesuai dengan strategi organisasi yang diinginkan.

2.5.2. Faktor-Faktor Kinerja

Menurut **Mangkunegara (2013:67-68)** faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan

sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

2.5.3. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut **Badriyah (2015)** penilaian kinerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan. Secara garis besar, tujuan utama penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi terhadap tujuan organisasi

Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:

- a Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui posisi mereka.
- b Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut.
- c Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan “peringatan” kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan.

2. Pengembangan tujuan organisasi

Pengembangan tujuan organisasi, mencakup:

- a Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi pada masa yang akan datang.
- b Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karir dan perencanaan karir.
- c Memotivasi pekerja.
- d Mendiagnosa masalah individu dan organisasi.

2.5.4. Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Adapun secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- b. Perbasikan kinerja
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan kerja.
- e. Untuk kepentingan penelitian pegawai
- f. Membantu mendiagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

2.5.5. Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja

Kinerja pegawai harus ditingkatkan agar tujuan dari perusahaan dapat dicapai dalam target waktu yang sudah ditentukan. Langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai memiliki berbagai cara, namun menurut **Mangkunegara (2011:22-23)** dalam rangka peningkatan kinerja terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, yang dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu:
 - a Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.
 - b Mengidentifikasi masalah melalui pegawai.
 - c Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan, dimana untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain:
 - a Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
 - b Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar.
3. Mengidentifikasi rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.

4. Mengembangkan rencana tindakan.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
7. Mulai dari awal, apabila perlu.

2.5.6. Syarat-Syarat Penilaian Kinerja

Perusahaan dapat mengetahui seorang pegawai mampu meningkatkan kinerja atau tidak dapat dilakukan dengan penilaian kinerja. Dalam bukunya Manajemen Sumber daya Manusia, **Hasibuan (2012:91)** menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil, dan objektif maka penilai haruslah dilakukan oleh orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilaian.
2. Penilaian harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya pada benar atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang di nilai sehingga penilaiannya jujur, adil, dan objektif.
3. Penilaian harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

2.5.7. Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini megadaptasi teori yang diutarakan oleh **Mangkunegara (2011:61)** yang dibagi ke dalam lima dimensi dan sepuluh indikator, yaitu:

1. Dimensi Kuantitas Kerja

Dimensi kuantitas kerja diukur dua indikator, yaitu:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

2. Dimensi Kualitas dari Hasil

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian

c. Hasil kerja

3. Dimensi Kerja Sama

Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Jalinan kerja sama
- b. Kekompakan

4. Dimensi Tanggung Jawab

Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

5. Dimensi Inisiatif

Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan.

2.6. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1	P. Edi Sumantri. (2016)	“Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Penjualan Mobil Bekas di Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas”.	Faktor-faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan faktor yang berpengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai.

2	Yessi Seftiani, Gimin, Fenny Trisnawati. (2016)	“Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Kehutanan Pekanbaru”.	Hasil uji menyatakan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan Kehutanan Pekanbaru.
3	Muhamma d Kholil, H. Hadi Sunaryo, M. Khoirul ABS.	“Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Malang”.	Terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Malang secara simultan. Sehingga jika kedua variabel ditingkatkan secara bersama-sama, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.
4	Md. Nurun Nabi, Md. Monirul Islam, Tanvir Mahady Dip, and Md. Abdullah Al Hossain.	“Impact of Motivation on Employee Performances: A Case Study of Karmasangsthan Bank Limited, Bangladesh”.	The researchers inferred to the conclusion based on the research conducted above and the respondents ‘repercussion of the questionnaire supplied, that motivation indeed has a momentous effect on employee performance.
5	Muchtar.	“The Influence of	Simultaneously the motivation

		Motivation and Work Environment on The Performance of Employees”.	and the working environment significantly influence employee performance. This is evidenced by the multiple regression analysis to test-f (ANOVA), it is proved from the Fhitung 4312 with a significance level of 0.019.
6	Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, Hapzi Ali.	“The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange”.	The results showed that there is a simultaneous effect on working motivation and working environment on employee performance. Working motivation and working environment partially significant influence on employee performance.

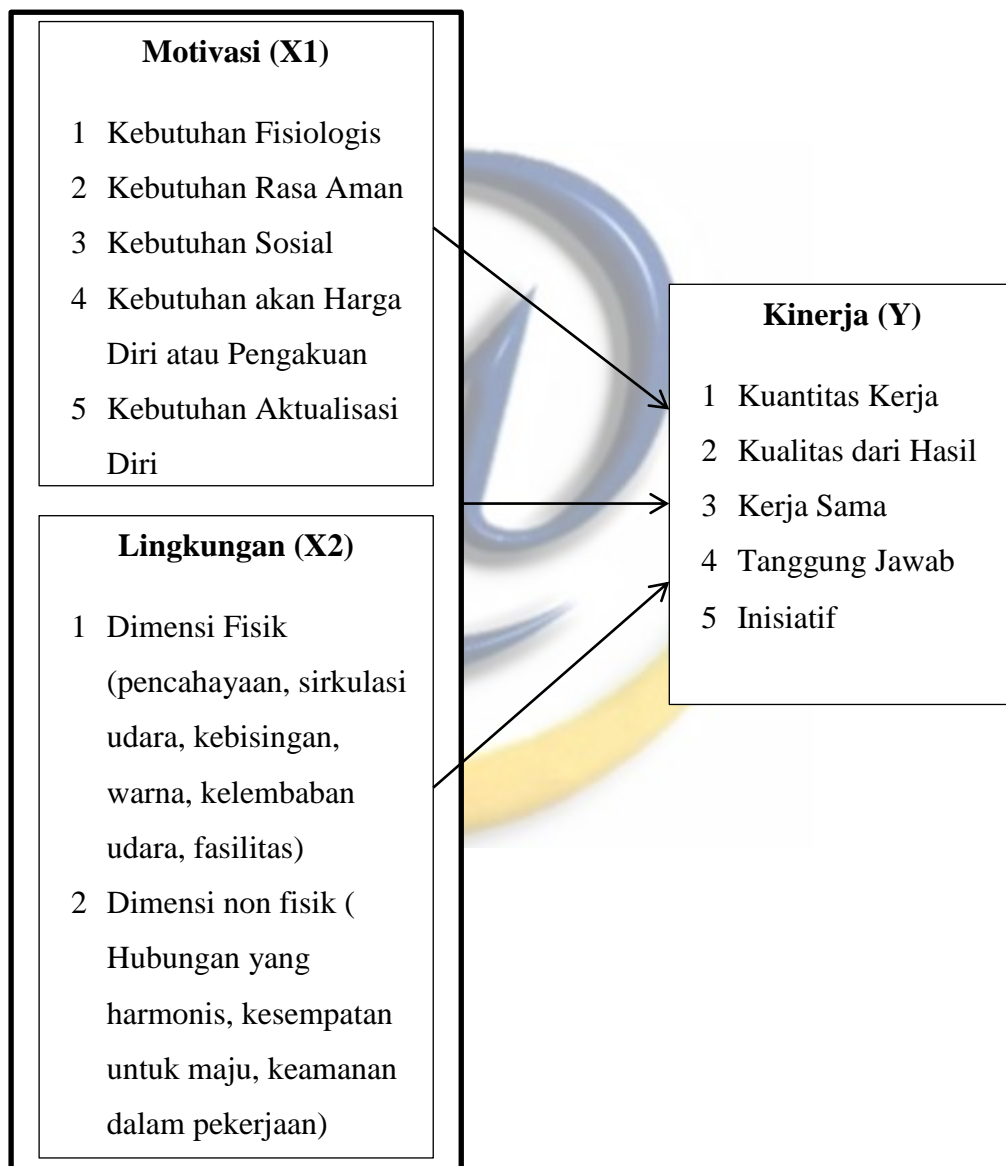
2.7. Kerangka Pemikiran

Penulis bermaksud melakukan penelitian masalah yang terdapat di Kecamatan Kiaracondong Bandung. Dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Kiaracondong Bandung”.

Menurut **Sugiyono (2016:60)**, menyatakan bahwa :

“Kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan variabel yang disusun dari berbagai teori yang sudah di deskripsikan. Berdasarkan teori yang sudah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa hubungan variabel tersebut selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis”.

Penulis menunjukkan bahwa Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independent (X1 dan X2) atau variabel yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sebagai variabel dependent (Y) atau variabel yang dipengaruhi. Berdasarkan paradigma diatas maka dapat digambarkan model penelitiannya, yaitu:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.8. Hipotesis

Menurut **Sugiyono (2013:96)**, menyatakan bahwa :

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”.

Berdasarkan perumusan masalah dan teori-teori pendukung, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

Ha1 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Kiaracondong Bandung.

Ha2 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Kiaracondong Bandung.

Ha3 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Kiaracondong Bandung.