

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA TEORETIS

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Tekanan kerja

Penelitian ini didasarkan pada integrasi beberapa teori motivasi klasik, yaitu Teori Hierarki Kebutuhan Maslow yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, Teori Dua Faktor Herzberg yang membedakan faktor hygiene dan motivator dalam mencegah ketidakpuasan serta mendorong kepuasan kerja, dan Teori Harapan Vroom yang menyoroti hubungan antara usaha, hasil, dan penghargaan. Kerangka teoritis ini mengintegrasikan konsep tekanan kerja sebagai faktor yang dapat menghambat kinerja melalui gangguan pada keseimbangan psikologis karyawan, sementara lingkungan kerja yang kondusif berperan sebagai faktor eksternal yang mendukung produktivitas. Menurut (Malika et al., 2025) Motivasi kerja dalam konteks ini berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh tekanan dan lingkungan kerja terhadap kinerja, dimana kondisi kerja yang optimal dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada pencapaian kinerja organisasional.

2.1.1.1 Pengertian Tekanan kerja

Menurut (Ramdayani, 2017) tekanan kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Tekanan lebih sering

dikaitkan dengan tuntutan (*demand*) dan sumber daya (*resources*). Tekanan sendiri tidak selalu buruk, meskipun biasanya dibahas dalam konteks negatif, tekanan juga memiliki nilai positif.

Menurut (Fahmi, 2013) tekanan adalah keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Menurut Rivai (2004) tekanan sebagai suatu istilah yang merangkumi tekanan, beban, konflik, keletihan ketegangan panik, perasaan gemuruh dan hilangnya daya. Tekanan kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Tekanan yang terlau besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. (Tekanan & Terhadap, 2020) juga mengartikan tekanan kerja sebagai perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, dan tekanan darah yang meningkat.

Menurut (Sagala et al., 2022) tekanan merupakan hasil dari interaksi antara tugas pekerjaan dengan individu-individu yang melaksanakan pekerjaan itu. Tekanan dalam hal ini adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Adanya tekanan kerja tidak dengan sendirinya menyebarkan kinerja yang lebih rendah. Bukti menunjukkan bahwa tekanan dapat berpengaruh secara positif atau negatif

bagi kinerja karyawan. Bagi banyak orang tingkat tekanan yang rendah sampai sedang, memungkinkan mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, dengan meningkatkan kewaspadaan, kemampuan bereaksi, tetapi jika tingkat tekanan nya tinggi atau bahkan tingkat sedang namun berkepanjangan, akhir akhirnya kinerja akan merosot.

2.1.1.2 Fungsi Tekanan kerja

Menurut (Ramdayani, 2017) fungsi tekanan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pemberian nasihat, yaitu dengan meyakinkan karyawan dalam pelaksanaan serangkaian kegiatan yang diinginkan
2. Penentraman hati, yaitu dengan meyakinkan karyawan bahwa dia mampu untuk mengerjakan tugasnya asalkan dilaksanakan sungguh-sungguh
3. Komunikasi, yaitu melakukan komunikasi dua arah, formal dan informal, vertikal maupun horizontal dan umpan balik harus ditanggapi manajer secara positif serta diberikan penjelasan seperlunya.
4. Pengenduran ketegangan emosional, yaitu memberikan kesempatan bagi orang tersebut untuk mengemukakan problem yang dihadapinya secara gamblang dan jangan diinterupsi sampai dia selesai mengemukakannya.

2.1.1.3 Faktor Penyebab Tekanan Kerja

Menurut (Sandiartha & Suwandana, 2020), tekanan kerja dapat berasal dari berbagai sumber yang secara umum dikategorikan sebagai berikut:

1. Tuntutan Pekerjaan (*Job Demand*)

Merujuk pada beban kerja yang berlebihan, tenggat waktu yang ketat, dan tanggung jawab yang tinggi. Beban kerja yang terlalu berat dapat membuat karyawan merasa kewalahan.

2. Peran dalam Organisasi (*Role Conflict & Role Ambiguity*)

Ketika seorang pekerja mengalami ketidakjelasan peran atau konflik peran (misalnya menerima perintah yang saling bertentangan), stres kerja cenderung meningkat.

3. Hubungan Interpersonal di Tempat Kerja

Lingkungan sosial yang negatif, seperti konflik dengan rekan kerja atau atasan, kurangnya dukungan sosial, dan adanya tekanan sosial, juga dapat memicu stres kerja.

4. Lingkungan Fisik Kerja

Kondisi fisik tempat kerja yang tidak nyaman (seperti kebisingan, suhu ekstrem, atau pencahayaan buruk) turut meningkatkan tingkat stres.

5. Ketidakamanan Kerja dan Masa Depan Karier

Ketakutan akan pemutusan hubungan kerja, kontrak tidak tetap, atau kurangnya prospek karier juga menjadi penyebab tekanan kerja.

6. Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Pribadi

Kesulitan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi atau keluarga sering kali menimbulkan stres tambahan.

2.1.1.4 Cara Mengatasi Tekanan Kerja

Mengatasi tekanan kerja penting untuk menjaga kesehatan mental, produktivitas, dan keseimbangan hidup. Menurut (Muhammad Ekhsan & Septian, 2021), strategi penanganan tekanan kerja dapat dilakukan dengan cara:

1. Manajemen Waktu

Karyawan yang mampu mengatur waktu dengan baik cenderung lebih mampu mengendalikan beban kerja dan mengurangi tekanan.

2. Teknik Relaksasi dan *Mindfulness*

Latihan pernapasan, meditasi, yoga, atau mindfulness terbukti menurunkan stres dan meningkatkan kesejahteraan psikologis.

3. Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Pribadi

Menetapkan batas yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu mengurangi konflik peran dan stres.

4. Mencari Dukungan Sosial

Bersandar pada dukungan dari rekan kerja, atasan, keluarga, atau teman dapat membantu mengurangi beban psikologis.

2.1.1.5 Dimensi Tekanan kerja

Menurut (Ramdayani, 2017) untuk menghadapi tekanan dengan cara sehat atau romantis, tentu banyak hal yang dapat dikaji. Dalam menghadapi tekanan, dapat dilakukan dengan tiga strategi, yaitu:

1. Memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber tekanan.
2. Menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh tekanan.

3. Meningkatkan daya tahan pribadi

Menurut (Robbins & Judge, 2018) indikator tekanan kerja meliputi:

1. Tekanan Tugas (*Task Demands*)

Faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang termasuk kondisi kerja, tata letak kerja, dan desain pekerjaan

2. Tekanan Peran (*Role Demands*)

Tekanan yang berhubungan dengan peran seseorang dalam organisasi seperti konflik peran, ambiguitas peran, dan beban peran berlebih

3. Tekanan Antarpribadi (*Interpersonal Demands*)

Tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, kurangnya dukungan sosial, dan politik organisasi yang tidak menyenangkan

4. Struktur Organisasi:

Aturan berlebihan, kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan formalisasi yang berlebih

5. Kepemimpinan Organisasi

Gaya manajerial yang tidak efektif dan kurangnya komunikasi yang jelas

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja berkaitan dengan keberadaan sarana dan prasarana serta aspek sosial yang mendukung karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Para karyawan yang terlibat dalam pekerjaan yang sama memerlukan lingkungan kerja yang dapat mendukung pekerjaan. Menurut (Sihaloho & Siregar, 2020), lingkungan kerja merupakan salah satu tempat

yang paling sering dilakukan oleh karyawan dalam melakukan kegiatan aktivitasnya sehari-hari. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan memberikan rasa nyaman kepada karyawan sehingga dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat juga mempengaruhi sikap emosi karyawan. Jika karyawan merasa nyaman akan lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya dan produktivitas karyawan tersebut akan semakin meningkat sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan efisien.

Menurut (Santoso & Rijanti, 2022) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh lansung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana

Menurut (Rahayu & Rushadiyati, 2021) lingkungan kerja adalah sekumpulan kondisi atau keadaan sekitar lingkungan kerja suatu perusahaan yang merupakan tempat bekerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi karyawan yang melakukan pekerjaan di dalam perusahaan. Kontrasnya lingkungan kerja di setiap organisasi dapat membuat ketidaknyamanan bagi karyawan dalam

menyelesaikan kewajibannya, dapat membuat karyawan tidak bekerja dengan efisien.

Menurut (Estiana et al., 2023) lingkungan kerja adalah lingkungan di mana pegawai melakukakan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi pegawai, misalnya jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktifitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis dan prestasi pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat

Menurut (Alfian & Susanti, 2023), lingkungan kerja adalah faktor yang paling berpengaruh dalam menopang hasil kerja yang maksimal. Apabila lingkungan kerja tidak kondusif maka akan mengakibatkan kurang meningkatnya kinerja pada pegawai, begitu pula sebaliknya apabila lingkungan kerja kondusif dan baik maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Oleh sebab itu, lingkungan kerja harus diperhatikan dengan sangat hati-hati karena lingkungan kerja merupakan rumah kedua bagi karyawan setelah tempat tinggal.

Lingkungan kerja menurut (Sutisna, 2021) ialah suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri dari tempatnya melakukan pekerjaan terhadap prilaku dan sikap yang di berikan pekerja, di mana hal itu berhubungan

dengan proses terjadinya berbagai perubahan psikologis yang di sebabkan oleh hal yang di alami di dalam pekerjaannya atau didalam kondisi tertentu yang perlu mendapat perhatian yang lebih oleh organisasi yang bisa memberikan kebosanan dalam berkerja, kerja yang selalu monoton serta kelelahan kerja.

2.1.2.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut (Santoso & Rijanti, 2022) Lingkungan Kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman, sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal. Secara garis besar Lingkungan Kerja terbagi menjadi 2 jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik Menurut Sedarmayanti (2001) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Beberapa jenis lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti sebagai berikut:

a. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan.

b. Temperatur di Tempat Kerja (Suhu)

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk

mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

c. Kelembaban Udara Tempat Kerja

Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Melakukan pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan

dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat

f. Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

g. Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang menganggu di sekitar tempat kerja.

h. Tata Warna Tempat Kerja

Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain- lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia

i. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

j. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu, dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja.

k. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Beberapa jenis lingkungan kerja non-fisik menurut Wursanto yaitu:

a. Perasaan Aman Karyawan

Perasaan aman karyawan merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri karyawan.

b. Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan sikap karyawan untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang

bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan.

c. Kepuasan Karyawan

Lingkungan kerja non fisik ini adalah lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh karyawan. Oleh karena itu, lingkungan kerja non fisik yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut (Estiana et al., 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja meliputi :

1. Hubungan karyawan

Terdapat dua hubungan didalam hubungan karyawan yaitu hubungan antara individu dan hubungan antara kelompok.

2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak nyaman akan mengganggu jalannya aktivitas bekerja. Tingkat kebisingan di lingkungan kerja menjadi faktor ketidaktenangan karyawan dan menjadi pengaruh kurang baik.

3. Peraturan kerja

Peraturan yang dibuat dengan jelas dan baik akan membuat karyawan merasa patuh dan mentaati peraturan yang berlaku serta karyawan dapat menjalankan kinerja dalam mengembangkan karir.

4. Penerangan

Penerangan tidak hanya listrik tetapi termasuk juga pancaran sinar matahari. Kondisi penerangan lingkungan kerja yang cukup dan

memungkinkan membuat karyawan nyaman bekerja. 5) Sirkulasi udara Pengadaan ventilasi yang memadai membuat sirkulasi udara di ruangan menjadi baik.

5. Keamanan

Menimbulkan rasa keamanan dan kenyamanan di lingkungan kerja menjadi dorongan semangat bekerja.

2.1.2.4 Aspek – Aspek Lingkungan Kerja

Menurut (Firman & Dirwan, 2024) ada beberapa aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

1. Lingkungan sosial, yaitu latar belakang keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Status sosial, yaitu semakin tinggi jabatan karyawan dalam perusahaan maka semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.
3. Hubungan kerja dalam perusahaan, yaitu hubungan kerja antar karyawan atau hubungan antar karyawan dengan atasan.
4. Kelancaran komunikasi atau sistem informasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

2.1.2.5 Dimensi Lingkungan Kerja

Adapun indikator - indikator lingkungan kerja menurut (Nurdin, 2021) yaitu:

1. Penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk ke dalam ruang kerja.
Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan
2. Suhu udara adalah seberapa besar temperatur di dalam suatu ruang kerja.
Suhu udara dalam ruangan yang tidak terlalu panas dan tidak terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja
3. Suara bising adalah tingkat kepekaan pendengaran karyawan yang mempengaruhi aktivitas pekerjaannya. Ini dapat mempengaruhi kosentrasi karyawan terhadap suatu pekerjaan
4. Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk tempat bekerja. Pemilihan warna yang tepat akan meningkatkan motivasi dalam bekerja
5. Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, termasuk peralatan kerja,
6. Keamanan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan suatu pekerjaan

Pendapat lain datang dari (Sihaloho & Siregar, 2020) yang menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan.

Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja
 - b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai
 - c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
 - d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti mesjid dan musholla untuk karyawan.
 - e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh
2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan

Menurut (Rahayu & Rushadiyati, 2021) untuk mengukur pentingnya pengaruh lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja karyawan, maka perlunya memperhatikan hal sebagai berikut:

1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah suatu kondisi yang ada di sekitar karyawan yang sedang bekerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan karyawan. Lingkungan kerja ini akan menggabungkan lingkungan kerja,

kantor dan bantuan kerja, kerapihan, penerangan, ketenangan mengingat berfungsinya hubungan antar individu untuk tempat tersebut

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja adalah hubungan yang menyenangkan dengan harmonis dan tanpa kepentingan lain di antara rekanan. Salah satu elemen yang dapat mempengaruhi karyawan untuk tetap dalam satu perusahaan adalah hubungan yang menyenangkan antara rekan kerja

3. Tersedianya fasilitas kerja

Artinya alat-alat yang digunakan untuk membantu kelancaran pekerjaan yang sudah lengkap. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, meskipun bukan hal baru, merupakan salah satu siklus penunjang dalam bekerja.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Dalam hubungan dengan bekerja, (Nurdin, 2021) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai dorongan psikologis dalam diri individu yang menentukan arah perilaku individu dalam organisasi, tingkat upaya, persistensi dalam menghadapi rintangan. Dalam bekerja dikenal faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu kemampuan dasar atau faktor bawaan, sedang faktor eksternal adalah faktor yang ada di luar, termasuk dalam hal ini lingkungan dan teman.

Menurut (Ningsih et al., 2021), karyawan merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi, karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja

lebih rajin. Dengan motivasi kerja yang diberikan maka karyawan lebih giat dan bersemangat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan tercapai. Motivasi kerja adalah proses yang menggerakkan atau mendorong seseorang melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan

Menurut (Firman & Dirwan, 2024), motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan tertentu. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja menjadi elemen penting yang memengaruhi produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan teori kebutuhan Maslow, kebutuhan manusia terbagi menjadi lima tingkatan, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, hubungan sosial, pengakuan, dan aktualisasi diri. Motivasi kerja menjadi faktor penggerak yang mengarahkan individu untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan ini melalui aktivitas kerja. Terdapat beberapa indikator yang menjadi penentu tingkat motivasi kerja seseorang dalam suatu organisasi. Pertama, upah yang adil dan layak, yang mencerminkan penghargaan atas kontribusi kerja dan menjadi faktor utama pemenuhan kebutuhan fisiologis. Kedua, tempat kerja yang baik, mencakup lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, dan suasana kerja yang mendukung. Ketiga, keamanan bekerja, yaitu rasa aman secara fisik maupun emosional, yang mencakup kepastian pekerjaan dan perlindungan dari risiko kerja. Keempat, pengakuan atas prestasi, yang memberikan penghargaan

kepada karyawan atas kontribusi atau pencapaian mereka, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan penghargaan diri.

2.1.3.2 Bentuk Motivasi

Menurut (Goni et al., 2021) bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen utama, sebagai berikut:

- 1. Kompensasi bentuk uang**

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian.

- 2. Pengarahan dan pengendalian**

Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstuksikan.

- 3. Penetapan pola kerja yang efektif**

Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapinya dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif.

4. Kebijakan

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan karyawan

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Ningsih et al., 2021) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

1. Faktor Internal

Faktor-faktor ini timbul dari dalam diri individu sendiri, berkaitan dengan kebutuhan, keinginan, atau dorongan pribadi.

a. Dorongan untuk mempertahankan kehidupan

Keinginan dasar untuk tetap hidup, misalnya mencari nafkah untuk kebutuhan makan, tempat tinggal, dan kesehatan.

b. Keinginan untuk memiliki sesuatu

Dorongan untuk memiliki barang atau aset tertentu seperti rumah, kendaraan, atau barang bernilai lainnya.

c. Hasrat untuk mendapatkan penghargaan

Keinginan untuk dihargai atas usaha atau prestasi yang dilakukan, baik secara verbal (pujian) maupun material (bonus, sertifikat).

d. Keinginan untuk diakui oleh orang lain

Kebutuhan untuk merasa diterima dan dihargai dalam kelompok sosial atau lingkungan kerja.

- e. Ambisi untuk memiliki kekuasaan atau pengaruh
Dorongan untuk memimpin, mengatur, atau memengaruhi orang lain, baik dalam konteks organisasi maupun sosial.

2. Faktor Eksternal

Faktor-faktor ini berasal dari luar diri individu, yaitu dari lingkungan kerja dan organisasi.

- a. Suasana dan kondisi tempat kerja
Termasuk kenyamanan fisik (penerangan, suhu, kebersihan) dan suasana sosial (hubungan antarpegawai, budaya kerja).
- b. Pemberian kompensasi yang layak
Gaji atau imbalan yang adil dan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab.
- c. Pengawasan atau supervisi yang efektif
Adanya atasan yang membimbing, mendukung, dan memberikan umpan balik yang membangun.
- d. Adanya kepastian atau jaminan dalam pekerjaan
Rasa aman dari risiko pemecatan atau ketidakpastian status pekerjaan (misalnya: kontrak tetap, tunjangan, asuransi kerja).
- e. Kedudukan serta tanggung jawab yang jelas
Jabatan yang sesuai dengan peran dan tugas yang spesifik, sehingga tidak terjadi kebingungan atau tumpang tindih peran.

- f. Aturan-aturan yang bersifat fleksibel dan tidak memberatkan
Peraturan kerja yang tidak terlalu kaku, memungkinkan karyawan
untuk bekerja dengan nyaman dan seimbang (misalnya kebijakan
kerja fleksibel, cuti, dll).

2.1.3.4 Tujuan Pemberian Motivasi

Menurut (Nurdin, 2021), pemberian motivasi kepada karyawan memiliki beberapa tujuan utama, yaitu:

- 1. Membangkitkan semangat dan antusiasme kerja
Motivasi diberikan untuk memacu karyawan agar lebih bersemangat dan
bergairah dalam menjalankan tugasnya
- 2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
Dengan motivasi yang tepat, karyawan akan merasa dihargai sehingga
berdampak positif pada sikap dan kepuasan mereka terhadap pekerjaan.
- 3. Mendorong peningkatan produktivitas
Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih efisien dan
menghasilkan output kerja yang lebih tinggi.
- 4. Menjaga loyalitas dan stabilitas tenaga kerja
Motivasi dapat menciptakan rasa memiliki dan kesetiaan terhadap
perusahaan, yang membantu mengurangi turnover.
- 5. Mendorong kedisiplinan dan mengurangi absensi
Karyawan yang termotivasi lebih cenderung hadir tepat waktu dan
menaati aturan kerja.

6. Mempercepat proses rekrutmen dan seleksi

Lingkungan kerja yang memotivasi menarik minat calon karyawan, sehingga proses perekrutan lebih efektif.

7. Menciptakan hubungan kerja yang harmonis

Motivasi dapat membangun komunikasi yang baik dan kerja sama antar karyawan maupun dengan atasan.

8. Menumbuhkan kreativitas dan partisipasi aktif

Karyawan yang merasa termotivasi akan lebih inovatif dan mau terlibat dalam pengambilan keputusan.

9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan

Motivasi tidak hanya bersifat psikologis tetapi juga berdampak pada kesejahteraan fisik, seperti bonus, tunjangan, dan fasilitas kerja.

10. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan

Motivasi menumbuhkan kesadaran untuk menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi.

2.1.3.5 Dimensi Motivasi

Menurut (Wijiasih et al., 2020) bahwa motivasi merupakan suatu upaya dalam mendorong semangat kerja dan mau mengoptimalkan keahlian dan kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada tori motivasi Maslow, meliputi:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan ini adalah tingkatan hirarki yang paling mendasar dalam teori motivasi Maslow. Kebutuhan ini meliputi makan, minum, tidur, tempat tinggal dan sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan ini merupakan tingkatan hirarki kedua dalam teori motivasi Maslow. Kebutuhan rasa aman meliputi jaminan hari tua, perlindungan dari kecelakaan kerja dan lainnya.

3. Kebutuhan social

Kebutuhan sosial merupakan tingkatan ketiga dalam hirarki teori motivasi Maslow. Kebutuhan sosial meliputi kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Manusia adalah makhluk sosial yang memerlukan interaksi dengan orang lain.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan penghargaan merupakan tingkatan keempat dalam hirarki teori motivasi Maslow. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan seseorang untuk dihormati dan dihargai atas prestasi yang dilakukan

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan ini adalah hirarki tertinggi dalam teori motivasi Maslow. Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan seseorang untuk mengembangkan diri dan potensi yang ada dalam dirinya.

Motivasi yang ada dalam diri seseorang bukan merupakan indikator yang berdiri sendiri. Motivasi kerja itu sendiri muncul sebagai akibat dari

interaksi yang terjadi di dalam individu. (Ningsih et al., 2021) menyatakan bahwa, Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan administrator.

Kepemimpinan dengan gaya otoriter membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja.

2. Sikap individu

Ada individu yang statis dan ada pula yang dinamis. Demikian juga ada individu yang bermotivasi kerja tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah. Situasi dan kondisi di luar dari individu memberi pengaruh terhadap motivasi. Akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri.

3. Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Akan tetapi jika persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi. Sebaliknya, pekerja dapat menjadi frustasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia

Pendapat lain dari (Sari et al., 2022) yang mengatakan bahwa indikator motivasi menurut Sedarmayanti (2015:233-239) yaitu :

1. Gaji (*salary*).

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi

kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat

2. Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang *supervisor* adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

3. Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

4. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*)

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya

5. Keberhasilan (*achievement*).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Sesorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh (Estiana et al., 2023) bahwa istilah kerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Menurut (Alfian & Susanti, 2023) kinerja atau performance adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sebuah program

aktivitas atau keputusan dalam mewujudkan, tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi yang dilimpahkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut (Buulolo, 2021) kinerja pegawai merupakan suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang ataupun hasil akhir dari pekerjaan sesuai dengan rentang waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mencapai suatu kinerja yang baik diperlukan sumber daya manusia yang handal, memiliki kemampuan, skill serta memiliki gairah ataupun semangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.

Sementara itu, menurut (Steven & Prasetio, 2020) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar kerja, target atau target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut (Ningsih et al., 2021) Mengungkapkan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Begitu juga pendapat dari (Junaidi, 2021) yang mengartikan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Estiana et al., 2023) sebagai berikut:

1. Motivasi

Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3. Tingkat Tekanan s

Tekanan s merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat tekanan s yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyinaran dalam ruangan kerja.

5. Sistem Kompensasi

Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya

untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja

6. Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seseorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional.

2.1.4.3 Manfaat Kinerja

Penilaian kinerja memiliki manfaat untuk mengevaluasi kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Hal ini dikemukakan oleh (Name et al., 2022) yaitu :

1. Memperbaiki kinerja yang kurang baik.

Dengan adanya penilaian kinerja dapat memperjelas bagian mana yang kurang baik didalam perusahaan, sehingga mempercepat proses perbaikan kinerja yang kurang baik.

2. Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan karyawan.

Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya. Hal ini dapat memberikan manfaat lebih baik bagi perusahaan sehingga dapat memperkuat dasar pelatihan

3. Membantu memecahkan masalah pengambilan keputusan

Penilaian kinerja membantu manajer meminimalisir kesalahan dalam pengambilan keputusan guna mengembangkan dan memajukan perusahaan.

2.1.4.4 Langkah Penilaian Kinerja

Menurut (Steven & Prasetyo, 2020) ada beberapa langkah dalam menilai kinerja pegawai yaitu:

1. Memberikan batasan pekerjaan pegawai, memberikan motivasi kepada pegawai bahwa tugas yang dilimpahkan kepadanya bisa dikerjakan.
2. Bagaimana pekerjaan itu dilakukan, menetapkan ukuran kinerja, dan manajer perlu berusaha untuk menghilangkan rintangan pegawai terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.
3. Memonitor kinerja dengan memberikan umpan balik yang terus menerus, hal ini dilakukan agar tidak terkesan mencari kesalahan.
4. Meninjau kembali kinerja secara resmi dapat dilakukan pada akhir tahun dengan cara kerja pada periode terhadap kinerja pegawai

2.1.4.5 Dimensi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil atau prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut (Buulolo, 2021) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

2. Kuantitas

Kuantitas kerja diukur dengan jumlah yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat kemandirian seorang karyawan yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya

Adapun menurut (Nurdin, 2021), ada beberapa faktor untuk mengukur kinerja karyawan,yaitu:

1. Kedisiplinan adalah semua organisasi atau perusahaan mempunyai standar kerja yang harus dilakukan,
2. Pengembangan adalah usaha yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan,
3. Produktifitas adalah karyawan yang memiliki tingkat produktifitas yang tinggi,

4. Kenaikan gaji adalah merupakan salah satu unsur yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, Oleh karena itu perusahaan perlu memberi tugas karyawan sesuai keahliannya.

Menurut (Sihaloho & Siregar, 2020), untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator- indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
3. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar- besarnya

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul	Variabel	Metode	Hasil
1	(Ramdayani, 2017) Pengaruh Tekanan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Trimulya Di Bandar Lampung	Tekanan kerja, kinerja	Regressi sederhana	Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara tekanan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Trimulya.

No	Peneliti, Tahun, Judul	Variabel	Metode	Hasil
2	Lewis Chanderson dan Nyoman Suprastha (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT SUNRISE POLYBAG	Lingkungan kerja, motivasi dan kinerja	SEM PLS	Hasil analisis Menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT SUNRISE POLYBAG
3	(Nurfadilah & Farihah, 2021) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah	Motivasi kerja disiplin kerja dan kinerja	Regressi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bondowoso
4	(Majid et al., 2021) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Motivasi kerja, kinerja, kepuasan kerja	Moderasi	Hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	(Ningsih et al., 2021) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru Okni	Motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja	Regressi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji secara parsial motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Dyan Graha Pekanbaru. Sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Dyan Graha Pekanbaru. Kemudian secara simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Dyan Graha Pekanbaru
6	(Goni et al., 2021) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan	Motivasi kerja dna kinerja	Regressi sederhana	Hasil Penelitian yaitu artinya Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap

No	Peneliti, Tahun, Judul	Variabel	Metode	Hasil
	Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahunan			Kinerja Karyawan. Maka dapat dikatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
7	(Wulan & Susanto, 2022) Pengaruh Tekanan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT XXX	Tekanan kerja, motivasi dan kinerja	Regressi berganda	Secara parsial tekanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
8	(Santoso & Rijanti, 2022) The Effect Of Work Tekanan s, Work Load, And Work Environment On Employee Performance Of Pt. Daiyaplas Semarang	Work Tekanan s, Work Load, Work Environmen and Employee Performance	Multiple linear regression	The results of this study indicate that work tekanan s has a negative and significant effect on performance, workload has a negative and significant effect on employee performance and the work environment has a positive and significant effect on employee performance. Keyword
9	Tirta, (2023) Dampak Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Tanjung Jabung Barat	Lingkungan kerja, kinerja, motivasi	Path analisis	Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

No	Peneliti, Tahun, Judul	Variabel	Metode	Hasil
10	(Alfian & Susanti, 2023) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang	Lingkungan kerja, budaya orgnisasi dan kinerja	Regressi berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t- hitung sebesar ($2,477 > 2,018$) dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-hitung sebesar ($3,450 > 2,018$).
11	Lutfia Novrina Andini, Nurman, Agung Widhi Kurniawan (2024) Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	Stress kerja, lingkungan kerja dan kinerja	Regressi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan
12	(Hermawan, 2024) Pengaruh Lingkungan Kerja, Tekanan kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta	Lingkungan kerja, tekanan kerja, beban kerja dan kinerja	Regressi berganda	Hasil yang didapatkan variabel bebas berpengaruh signifikan. baik secara parsial maupun secara simultan. Pengaruh dalam persen (%) untuk lingkungan kerja, tekanan kerja dan beban kerja (secara terpisah adalah 37,8 %., 41,2 %. dan 20,1 %). Sedangkan pengaruh dalam % secara bersama-sama adalah 44,8 %.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Tekanan kerja terhadap Motivasi Pegawai

Tekanan kerja (*job stress*) adalah kondisi dimana tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimiliki oleh karyawan sehingga menimbulkan tekanan psikologis. Menurut Bakker dan Demerouti dalam (Muhammad Ekhsan & Septian, 2021) tekanan kerja yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai akan menyebabkan kelelahan dan penurunan motivasi kerja. Hal ini terjadi karena karyawan merasa terbebani dan tidak mampu memenuhi ekspektasi pekerjaan, sehingga energi dan fokus mereka lebih banyak digunakan untuk mengatasi stres daripada meningkatkan kinerja dan motivasi

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi tingkat energi, komitmen, dan ketekunan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Herzberg dalam (Buulolo, 2021) faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan (*hygiene factors*), seperti tekanan kerja berlebih, dapat menurunkan motivasi karyawan secara signifikan. Tekanan kerja yang berlebihan akan mengganggu kebutuhan psikologis dasar seperti rasa aman dan kesejahteraan, sehingga karyawan sulit untuk merasa termotivasi dalam menjalankan tugasnya dengan optimal

Penelitian empiris mendukung hubungan tekanan kerja dengan motivasi adalah penelitian (Sugiarto & Nanda, 2020) yang menyatakan bahwa tekanan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dari

penjelasan dan penelitian terdahulu diatas dapat diajukanlah hipotesa sebagai berikut:

H1 = Diduga ada pengaruh tekanan kerja terhadap motivasi

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Pegawai

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Robbins dan Judge (2017), lingkungan kerja yang kondusif mencakup aspek fisik seperti kebersihan, pencahayaan, suhu ruangan, serta aspek psikososial seperti hubungan antar rekan kerja dan dukungan dari atasan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan kenyamanan karyawan sehingga mereka merasa termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan produktif.

Selain itu, faktor lingkungan kerja termasuk dalam faktor higienis yang jika tidak terpenuhi dengan baik dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Sebaliknya, jika lingkungan kerja memenuhi standar yang diharapkan, maka dapat menghilangkan ketidakpuasan tersebut dan memungkinkan karyawan untuk fokus pada faktor motivator yang mendorong mereka untuk berprestasi. Dengan demikian, lingkungan kerja yang positif tidak hanya mengurangi stres tetapi juga meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan.

Penelitian empiris mendukung hubungan lingkungan kerja dengan motivasi adalah Penelitian dari Nuraeni dan Hidayat (2018) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kualitas lingkungan

kerja dengan motivasi kerja karyawan. Dari penjelasan dan penelitian terdaulu diatas dapat diajukanlah hipotesa sebagai berikut:

H2 = Diduga ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

2.3.3 Pengaruh Tekanan kerja terhadap Kinerja pegawai

Tekanan kerja (*job stress*) adalah respons fisiologis dan psikologis individu terhadap tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimilikinya. Menurut (Wijiasih et al., 2020) tekanan kerja terjadi ketika individu merasa bahwa tuntutan lingkungan kerja melebihi kapasitasnya untuk mengatasi, sehingga menimbulkan ketegangan dan ketidaknyamanan. Tekanan kerja yang berlebihan dapat menyebabkan gangguan kesehatan mental dan fisik, serta menurunkan kemampuan karyawan untuk berfungsi secara optimal di tempat kerja.

Kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2019), kinerja kerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan, motivasi, dan kondisi lingkungan kerja, serta tingkat stres atau tekanan yang dialami oleh karyawan.

Penelitian empiris mendukung hubungan lingkungan kerja dengan motivasi adalah Penelitian dari (Santoso & Rijanti, 2022) yang menyatakan bahwa tekanan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja

karyawan PT. Daiyaplas Semarang. Dari penjelasan dan penelitian terdaulu diatas dapat diajukanlah hipotesa sebagai berikut:

H3 = Diduga ada pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja

2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi di sekitar tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja meliputi kondisi fisik seperti pencahayaan, ventilasi, tata ruang, dan kebersihan, serta kondisi non-fisik seperti hubungan antarpegawai, suasana kerja, dan dukungan manajerial. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kenyamanan dan rasa aman bagi karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi semangat dan efisiensi kerja mereka.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan juga kondisi lingkungan tempat seseorang bekerja.

Hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja sangat erat. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan kenyamanan, menurunkan tingkat stres, serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk baik secara fisik maupun

sosial dapat menurunkan motivasi dan menyebabkan kelelahan, sehingga menurunkan kinerja. Hal ini didukung oleh teori penelitian empiris yang disampaikan oleh (Estiana et al., 2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Horiguchi Engineering Indonesia. Dari penjelasan dan penelitian terdahulu diatas dapat diajukanlah hipotesa sebagai berikut:

H4 = Diduga ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

2.3.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang membuat seseorang mau dan berusaha untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2017), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja mendorong karyawan untuk lebih aktif, tekun, dan bertanggung jawab terhadap tugasnya, sehingga berperan penting dalam pencapaian target kerja.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja menjadi tolak ukur seberapa baik karyawan menjalankan peran dan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi.

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja bersifat positif dan signifikan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen, tanggung jawab, serta semangat kerja yang besar, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian empiris yang telah dilakukan oleh (Goni et al., 2021) yang menyatakan bahwa motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. Dari penjelasan dan penelitian terdaulu diatas dapat diajukanlah hipotesa sebagai berikut:

H5 = Diduga ada pengaruh motivasi terhadap kinerja

2.3.6 Pengaruh Tekanan kerja terhadap Kinerja dimediasi Motivasi

Tekanan kerja (*job stress*) adalah kondisi di mana seorang karyawan mengalami ketegangan psikologis dan fisik akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dalam menghadapinya. Menurut (Sandiartha & Suwandana, 2020) tekanan kerja muncul ketika seseorang menilai bahwa tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas atau sumber daya yang dimilikinya, sehingga memicu reaksi stres. Tekanan kerja yang terlalu tinggi, jika tidak ditangani dengan baik, dapat menurunkan semangat, fokus, bahkan kinerja karyawan.

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan kerja tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2017), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai

tujuan. Dalam konteks organisasi, motivasi berfungsi sebagai penggerak utama bagi karyawan untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan berkinerja tinggi.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau target yang telah ditentukan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja menjadi ukuran keberhasilan individu dalam menjalankan tugasnya.

Ketika tekanan kerja tinggi, hal ini dapat menurunkan motivasi kerja pegawai karena beban mental dan fisik yang berlebih membuat karyawan kehilangan semangat dan antusiasme dalam bekerja. Jika motivasi menurun, maka kinerja karyawan pun akan terpengaruh. Dalam hal ini, motivasi berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara tekanan kerja dan kinerja. Artinya, tekanan kerja yang tinggi tidak selalu langsung menurunkan kinerja, tetapi memengaruhi motivasi terlebih dahulu. Teori ini sejalan dengan hasil penelitian (Vlasova & Bichkaeva, 2021) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan dan penelitian terdahulu diatas dapat diajukanlah hipotesa sebagai berikut:

H6 = Diduga ada pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja dimediasi motivasi

2.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dimediasi Motivasi

Lingkungan kerja adalah segala kondisi di sekitar tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja terdiri dari dua aspek utama: lingkungan kerja fisik (pencahayaan, kebersihan, sirkulasi udara, suhu, tata ruang) dan lingkungan kerja non-fisik (hubungan sosial, gaya kepemimpinan, sistem komunikasi, dan budaya kerja). Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya meningkatkan kenyamanan, tetapi juga menjadi pendorong semangat kerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berprestasi dalam pekerjaan. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Dalam lingkungan kerja yang positif, motivasi cenderung meningkat karena karyawan merasa dihargai, nyaman, dan mendapatkan dukungan dari atasan maupun rekan kerja.

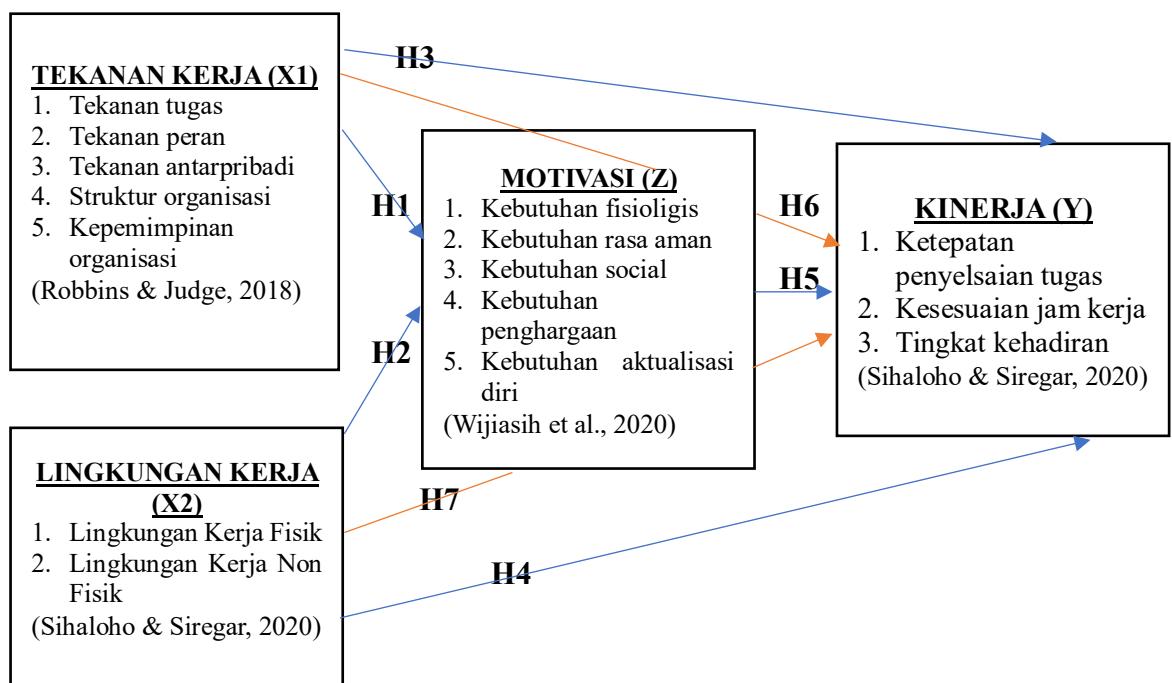
Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan.

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja, dan motivasi yang tinggi akan berkontribusi pada peningkatan kinerja. Dalam hal

ini, motivasi kerja menjadi variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari (Putri et al., 2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dalam mediasi antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Essa Putera Margasana Banjarmasin. Dari penjelasan dan penelitian terdaulu diatas dapat diajukanlah hipotesa sebagai berikut:

H7 = Diduga ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dimediasi motivasi

2.4 Kerangka Pemikiran Teoretis



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoretis