

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Lingkungan Kerja

2.1.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena memiliki dampak langsung pada cara pegawai melaksanakan tanggung jawab mereka, akibatnya menghasilkan peningkatan kinerja organisasi. Kondisi kerja yang optimal ditandai dengan lingkungan yang aman, nyaman, dan sehat di mana pegawai dapat melakukan tugasnya secara efisien. Sebaliknya, kondisi kerja di bawah standar dapat mengurangi motivasi dan moral pegawai, sehingga menyebabkan penurunan hasil kinerja pegawai.

Secara umum diyakini bahwa organisasi penyusunan yang efektif dan tepat dapat dicapai melalui menumbuhkan lingkungan kerja yang kondusif. Perspektif ini menyatakan bahwa kerangka kerja organisasi yang selaras dengan pegawai dalam organisasi secara signifikan berdampak pada kualitas lingkungan kerja secara keseluruhan.

Seperti yang dikemukakan oleh Nurhandayani (2022), konsep lingkungan kerja mencakup semua faktor yang berkaitan dengan dimensi fisik dan psikologis yang memiliki dampak langsung atau tidak langsung pada tenaga kerja. Dalam kasus di mana lingkungan kerja dianggap memuaskan dan selaras dengan norma-norma organisasi, individu dalam tenaga kerja dapat mengalami rasa nyaman dan memenuhi tujuan melalui antusiasme dan dorongan yang dipupuk oleh pengaturan kerja yang aman, menyenangkan, dan patuh yang disediakan oleh perusahaan.

Menurut Nitisemito (2006), lingkungan kerja mencakup semua faktor eksternal di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas pegawai. Dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sangat signifikan, karena kepatuhan terhadap standar perusahaan dan pengaturan kerja yang nyaman dapat menumbuhkan rasa aman dan motivasi di antara pegawai untuk memenuhi tanggung jawab mereka. Karakteristik intrinsik lingkungan kerja secara konsisten

berpengaruh, sehingga lingkungan kerja yang kondusif terus-menerus meningkatkan kinerja yang optimal dan meminimalkan ketidaknyamanan pegawai.

Dengan meningkatkan signifikansi interaksi antara individu di posisi yang lebih tinggi dan mereka yang berada di posisi yang lebih rendah, diperkuat oleh perolehan sumber daya dan struktur yang sesuai dalam lingkungan profesional, suasana kerja yang kondusif yang kondusif untuk peningkatan kinerja pegawai dapat terbentuk, sehingga mengarah pada peningkatan produktivitas.

2.1.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011), ada dua kategori lingkungan kerja yang berbeda, yaitu:

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah kehadiran komprehensif yang mengelilingi struktur fisik di dalam tempat kerja pegawai, dengan potensi untuk berdampak pada pegawai dengan berbagai cara, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan yang terlihat ini mencakup lingkungan tempat kerja dan elemen-elemen dalam domain kerja pegawai, mempengaruhi kinerja mereka dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Komponen lingkungan kerja fisik meliputi:

a) Penerangan

Tingkat pencahayaan yang diperlukan di ruang kerja untuk melaksanakan tugas secara efisien disebut sebagai pencahayaan yang memadai. Jenis pencahayaan ini tidak hanya mencakup pencahayaan buatan tetapi juga cahaya alami dari matahari. Pekerja sering membutuhkan pencahayaan yang memadai saat terlibat dalam kegiatan, terutama dalam kasus di mana pekerjaan memerlukan upaya berat.

b) Pewarnaan

Masalah yang terkait dengan keberadaan warna variabel di tempat kerja berpotensi berdampak pada produktivitas pegawai. Namun demikian, organisasi tertentu cenderung mengabaikan atau meremehkan masalah ini, karena mereka percaya bahwa warna tidak memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk meningkatkan moral pegawai, menggabungkan variasi warna dalam pengaturan kerja yang tidak mencolok dengan menghiasi dinding ruang kerja dapat membantu membangun suasana yang tenang dan menyenangkan.

c) Suhu Udara

Ruang kerja harus memiliki ventilasi yang cukup untuk meningkatkan sirkulasi udara. Karena itu, lebih baik jika suhunya lebih rendah dari suhu tubuh normal manusia, sehingga pegawai tetap segar.

d) Suara Bising

Suara keras, nyaring dan menggema dapat mengganggu pegawai saat bekerja. Kebisingan akan mengganggu fokus pekerjaan, menyebabkan banyak atau salah satu pekerjaan rusak, yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan.

e) Ruang Gerak

Manajemen perusahaan harus memastikan bahwa pegawai memiliki ruang gerak yang memadai untuk bergerak di tempat kerja mereka. Tanpa ruang kerja yang memadai, pegawai tidak dapat bekerja dengan tenang. Dengan demikian mereka akan merasa gelisah dan tidak fokus pada pekerjaan mereka, yang pada akhirnya akan mengurangi tingkat produktivitas. Rasa aman umumnya berarti merasa aman tentang masa depan untuk menghindari pemborosan dan mengurangi pengeluaran perusahaan ruang kerja pegawai seharusnya dirancang terlebih dahulu.

f) Keamanan kerja

Keamanan kerja merupakan aspek yang dijadikan prioritas oleh instansi, karena dengan adanya kondisi kerja yang aman maka dapat membuat pegawai merasa tenang dalam bekerja. Ketika pegawai tenang dalam bekerja, maka intensitas kerja akan meningkat dan dapat mempengaruhi produktivitas pegawai untuk ikut meningkat karena kebutuhan yang sudah terpenuhi (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018). Penting bagi seorang pegawai untuk menjaga konsentrasi dan fokus pada pekerjaan yang dapat mempengaruhi intensitas kerja yang dilakukan, sehingga ketika sekeliling lingkungan pegawai terasa aman dan suara yang ditimbulkan meningkatkan fokus pegawai maka dapat meningkatkan produktivitas kerja serta berpotensi meningkatkan efisiensi waktu dalam pengerjaan pekerjaan tertentu – baik pekerjaan ringan maupun berat.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Hubungan pegawai dengan manajer dan kolega mewakili penggambaran pengaturan kerja non-fisik. Selain itu, sifat lingkungan kerja non-fisik berperan dalam mempengaruhi efisiensi pegawai. Oleh karena itu, organisasi diharuskan untuk membangun suasana kerja non-fisik yang mendorong kolaborasi di seluruh perusahaan. Terutama, pengaturan kerja non-fisik harus inklusif dan menggembirakan untuk memastikan bahwa pegawai merasa dihargai dan dibantu. Kualitas pekerjaan dapat menurun jika lingkungan kerja non-fisik seperti itu di bawah standar.

Menurut Noorainy (2017), Beberapa faktor mempengaruhi produktivitas individu dalam pengaturan kerja non-fisik, yaitu :

- a. Semua aspek yang berkaitan dengan asosiasi ketenagakerjaan, termasuk interaksi dengan supervisor, rekan kerja, dan bawahan, harus dikelola

- dengan hati-hati untuk mencegah kurangnya kehangatan di tempat kerja, yang dapat menyebabkan perasaan diabaikan di antara pegawai tertentu.
- b. Organisasi memiliki kemampuan untuk menawarkan gambaran yang menguntungkan tentang keadaan yang terkait dengan upaya kolaboratif dengan pemimpin, rekan kerja, dan anggota tim, sehingga menumbuhkan budaya positif dan penghindaran konflik di antara tenaga kerja.
 - c. Tempat kerja yang ditandai dengan suasana yang harmonis, komunikasi yang efektif, dan rasa pengaturan diri yang kuat menumbuhkan rasa persahabatan di antara pegawai, mempromosikan kolaborasi dan mengurangi dinamika persaingan yang merugikan.

Peran perusahaan dalam membangun lingkungan kerja yang positif dengan memperhatikan seluruh pegawai berpotensi untuk meningkatkan kinerja pegawai, sehingga lingkungan yang terciptakan adalah lingkungan dengan suasana positif, keakraban yang terjadi antar pegawai serta menghindari terjadinya konflik yang dapat memecahbelah kerja sama yang terjadi antar pegawai itu sendiri. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat terus meningkat dan peran pemimpin yang menjadi pemimpin dengan sifat mengayomi dan merangkul dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik yang dapat meningkatkan hubungan kerja yang baik untuk mencapai kinerja sesuai target serta menambah prestasi kerja dengan bekerja sama dan saling terlibat dalam membantu sesama pegawai tanpa memperhatikan status masing-masing pegawai.

Manajemen perusahaan harus memiliki kapasitas untuk mempromosikan inisiatif dan kreativitas. Keadaan seperti ini menumbuhkan semangat kolaboratif yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Definisi Motivasi

Menurut Harahap and Khair (2019), motivasi adalah dorongan yang dikehendaki tersendiri oleh individu yang mendorong individu dalam melakukan suatu perlakuan atau tindakan dalam pencapaian tujuan tertentu. Motivasi menjadi

salah satu faktor yang menggerak individu atau kelompok dalam melakukan kegiatan tertentu, sehingga peran motivasi sendiri adalah sebagai pendorong dan penyemangat seseorang dalam mencapai target tertentu dengan anggapan bahwa terdapat apresiasi serta pengakuan terkait dengan kerja keras yang dicurahkan dan target yang dicapai sesuai dengan ekspektasi individu itu sendiri maupun keterlibatannya dalam suatu kelompok.

Berbeda dengan pendapat (Syaiful Bahri, 2017), mengatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu daya penggerak yang dimiliki pada individu ketika melakukan suatu kegiatan dengan tujuan individu tersebut terdorong untuk melakukan kegiatan yang kemudian menentukan sikap dalam berbuat, bekerja serta beraktivitas. Hal ini dibutuhkan dan digunakan dengan kemampuan dan potensi maksimal dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan atau mencapai target individu tersebut.

Motivasi merupakan esensi penting dalam memenuhi kebutuhan individu. Menurut McClelland (2009) terkait dengan teori kebutuhan, motivasi dikemukakan dapat memenuhi kebutuhan sebagai berikut:

a. Kebutuhan akan berprestasi (*need of achievement*)

Ketika seorang individu mencapai suatu prestasi dan memenuhi target tertentu, maka individu tersebut terkadang memiliki motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kembali intensitas kegiatan yang dimiliki dan akan berusaha untuk berkembang lebih baik lagi dibandingkan dengan biasanya. Semakin individu tersebut membangun motivasi dengan mencapai *goal* tertentu, maka motivasi yang dimiliki akan semakin kuat dan segala tantangan atau masalah mampu dihadapi tanpa mengeluh.

b. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Ketika kebutuhan kekuasaan tumbuh pada seorang individu, maka motivasi yang dimiliki akan semakin tinggi dan terkenal ambisius dalam mencapai target tersebut. Biasanya, individu tersebut memiliki keinginan untuk mencapai tingkat kekuasaan yang tinggi dan ketika mereka mencapai

tingkat kekuasaan tersebut maka individu tersebut akan terkenal memiliki sifat kontrol yang kuat kepada seseorang yang berada dibawahnya dan cenderung bertanggung jawab atas sikapnya.

c. Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*)

Motivasi bukan hanya dapat memenuhi keinginan individu terkait dengan prestasi atau kekuasaan, tetapi juga dalam segi afeksi atau mendapatkan perhatian tertentu untuk kemudian membangun hubungan yang harmonis dan terjalin dengan penuh afeksi. Individu tersebut biasanya tidak suka mengambil risiko dan lebih menghargai hubungan sebagai perhatian dalam memutuskan apapun. Semakin tinggi motivasi individu menjaga suatu hubungan, maka semakin tinggi komitmen yang dimiliki dalam menjaga hubungan tersebut.

Sementara pendapat lainnya menurut Hidayah and Santoso (2020), motivasi memberikan daya penggerak kepada pegawai dimana dapat meningkatkan adanya kegairahan dalam bekerja pada individu. Dengan demikian, pegawai akan merasakan bahwa pekerjaan yang diberikan dapat meningkatkan semangat pegawai serta fokus pegawai dapat berjalan dengan efektif serta terintegrasi dengan segala upaya dalam mencapai tujuan untuk meraih kekuasaan atau prestasi tertentu.

Motivasi menjadi salah satu kondisi dan perilaku yang melatarbelakangi seorang pegawai dalam bertindak atau berperilaku (Ali et al., 2022). Penting bagi pegawai untuk mengetahui bahwa motivasi dapat dikontrol dan mengarahkan pegawai dalam bekerja untuk menunjukkan hasil kinerja yang positif. Ketika seorang pegawai merasa bahwa dirinya layak dianggap sebagai seorang pekerja yang bekerja keras serta termotivasi untuk mencapai keinginan atau sasaran rencana tersebut, maka pegawai dapat mewujudkan cita-cita dalam organisasi di perusahaan serta mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang melibatkan kepentingan pegawai juga.

Berdasarkan pengertian mengenai motivasi tersebut, maka disimpulkan bahwa motivasi mempengaruhi budaya organisasi dan perilaku pegawai dalam bekerja (Atmoko & Noviriska, 2022). Ketika pegawai memiliki kinerja yang bagus dengan motivasi yang tinggi, maka pencapaian yang diinginkan oleh pegawai semakin besar dan akan menguntungkan perusahaan secara individu pegawai itu sendiri serta pihak yang memiliki kepentingan yang sama di perusahaan.

2.2.2 Tujuan Motivasi

Motivasi mendorong adanya perilaku yang dimiliki oleh seorang individu, terutama bagi pegawai dalam menyesuaikan sikap serta mengubah sikap dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan pada keinginan dari masing-masing pegawai itu sendiri. Berikut adalah beberapa tujuan lain dari motivasi yang diungkapkan oleh Setyo Widodo and Yandi (2022):

- 1) Mendorong adanya kelakuan atau perilaku yang dapat meningkatkan keinginan dan kemampuan pegawai dalam bekerja dengan maksud untuk mencapai sesuatu yang menguntungkan pegawai tersebut.
- 2) Motivasi yang dapat menjadi pengaruh utama bagi pegawai dalam menggunakan metode dan bersikap lebih baik serta mengarahkan tingkah laku yang dapat membawa energi positif dan perubahan yang menginspirasi lingkungan kerja pegawai tersebut.
- 3) Dapat digunakan sebagai penggerak bagi pegawai yang berawal tidak memiliki semangat atau motivasi untuk berkembang, sehingga besar kecilnya motivasi tersebut dapat menentukan kecepatan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan serta menghadapi tantangan baru yang belum pernah dialami atau dihadapi oleh pegawai tersebut.

2.2.3 Indikator-indikator Motivasi Kerja

Seberapa kuat motivasi pegawai untuk bekerja secara langsung dapat dilihat dari seberapa keras mereka berusaha untuk meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut teori Maslow yang dikutip oleh (Christian & Kurniawan, 2021), Indikator motivasi kerja dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Fisiologis atau kebutuhan fisik

Motivasi dapat memenuhi kebutuhan fisik pegawai dengan memberikan gaji yang memadai, bonus, makanan, tunjangan transportasi, fasilitas kantor, dan sumber daya material penting lainnya yang dibutuhkan oleh pegawai.

b. Keamanan

Motivasi dapat berfungsi sebagai katalis bagi pegawai untuk secara efektif melaksanakan tugas dan kewajiban yang ditunjuk sebagai hasil dari jaminan keselamatan dan keamanan yang diberikan kepada mereka. Biasanya, ini terwujud melalui alokasi fasilitas keselamatan dan keamanan kerja yang memadai, jaminan perlindungan jaminan sosial untuk pegawai, skema tabungan pensiun, fasilitas kesehatan, asuransi kesehatan, serta peralatan keselamatan kerja dan keuntungan tambahan yang biasanya diberikan kepada pegawai yang mematuhi protokol keselamatan dengan sukses.

c. Sosial

Motivasi tidak hanya melibatkan pemberian insentif nyata kepada pegawai, tetapi juga mencakup membina koneksi interpersonal melalui keterlibatan dengan rekan kerja yang mampu mendukung sesama pegawai dalam menumbuhkan dinamika kerja yang kohesif. Ini membantu memenuhi keinginan untuk diterima dalam kelompok dan memuaskan kebutuhan akan rasa memiliki dan kasih sayang.

d. Penghargaan

Motivasi diarahkan pada realisasi aktualisasi diri melalui pemberian pengakuan dan insentif eksplisit kepada pegawai yang didasarkan pada kompetensi mereka, khususnya, keinginan untuk penghargaan dan pengakuan dari teman sebaya dan atasan untuk pencapaian profesional yang ditunjukkan oleh pegawai.

e. Aktualisasi diri

Motivasi ditunjukkan kepada pekerjaan dengan menunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai mendapatkan aktualisasi terkait dengan kecakapannya dalam bekerja. Bukan hanya kecakapan dalam bekerja, tetapi juga kemampuan, keterampilan dan potensi lainnya.

2.2.4 Macam-Macam Faktor Motivasi

Dari sudut pandang psikologis, motivasi tunduk pada berbagai faktor yang ada baik secara eksternal maupun internal. Berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno (2011) :

1) Faktor Eksternal

- a. Kehadiran suasana kerja saat ini di antara pegawai yang ceria atau melankolis, serta adanya dinamika interpersonal di antara setiap pegawai.
- b. Tunjangan atau pemberian bonus yang diberikan sesuai dengan pemenuhan beban kerja pegawai serta memadai.
- c. Supervisi yang diberikan oleh pimpinan dan pengawas berjalan dengan baik dan adil
- d. Adanya jaminan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai. seperti adanya jaminan sosial dan pemberian tunjangan sebagai jaminan akhir.
- e. Status serta tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan golongan jabatan yang ada.
- f. Peraturan yang fleksibel dan diterapkan secara keseluruhan bagi seluruh pegawai tanpa memandang status tertentu.

2) Faktor Internal

- a. Keinginan yang dimiliki oleh pegawai untuk tetap hidup dan menjalani kehidupan dengan baik dan menyenangkan.
- b. Keinginan untuk memiliki sesuatu yang belum dimiliki atau meraih sesuatu yang tidak pernah didapatkan.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan sebagai bentuk apresiasi diri atas kerja keras yang dicurahkan.

- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan atas pekerjaan yang berupa aktualisasi diri dan hal-hal yang diucapkan lainnya.
- e. Keinginan untuk berkuasa karena tidak pernah memiliki kesempatan untuk berkuasa atau mendapatkan jabatan tinggi dengan wewenang lebih tinggi.

2.2.5 Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2006), motivasi terdapat dua jenis yaitu:

1) Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif yaitu bentuk motivasi yang mendorong seorang pegawai dalam berperilaku untuk meningkatkan kinerja dengan imbalan yaitu apresiasi, pemberian komisi atau beberapa hal lainnya yang berujung membawa energi positif bagi pegawai. Dengan mendorong motivasi karena pemberian imbalan dan apresiasi yang membangun sikap positif bagi pegawai, maka hal tersebut dapat berdampak pada motivasi pegawai untuk terus menjaga konsistensi kerja serta mengembangkan potensi dengan tujuan mendapatkan apresiasi atau *feedback* positif di lingkungan kerja.

2) Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif merupakan bentuk pendorong yang diakibatkan perilaku buruk atau negatif mendorong pegawai untuk lebih waspada dan berhati-hati ketika berperilaku. Semisalnya ketika seorang pegawai melakukan kesalahan, maka pegawai tersebut akan mendapatkan hukuman yang sesuai dengan kesalahan pegawai. Karena adanya hukuman akibat kesalahan yang disebabkan oleh pegawai tersebut, maka pegawai termotivasi untuk tidak melakukan kesalahan yang sama dan lebih mematuhi aturan yang ada dan berlaku di perusahaan dengan tujuan terhindar dari imbalan atau *feedback* negatif yang diberikan.

2.2.6 Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2008:149), klasifikasi dibuat mengenai metode motivasi, yang dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

1) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Pendekatan motivasi ini melibatkan pemberian motivasi secara langsung kepada pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian pegawai itu sendiri serta organisasi.

2) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah strategi untuk memberikan insentif yang bergantung pada keberadaan suasana kerja yang kondusif dan alur kerja yang sesuai. Bentuk motivasi melalui cara tidak langsung ini dapat dicapai dengan menerapkan sistem dan kebijakan yang meningkatkan produktivitas pegawai.

2.2.7 Alat-alat Motivasi

Sesuai temuan Hasibuan (2008:149-150), strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai mencakup penyediaan insentif berikut :

1) Material *Income*

Pendapatan material adalah jenis insentif material yang diberikan kepada pegawai sebagai pengakuan atas kinerja mereka, biasanya dalam bentuk kompensasi moneter atau barang berwujud.

2) Non Material *Income*

Non material *income* sendiri merupakan bentuk motivasi nonmaterial, atau daya tarik, yang terdiri dari penempatan pegawai, mengamankan peluang kerja, menerima pengakuan resmi, dan banyak penghargaan.

2.3 Kinerja

2.3.1 Definisi Kinerja

Untuk menunjukkan tingkat kemandirian organisasi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi, sangat penting bagi pegawai untuk mematuhi kerangka operasional organisasi. Sesuai Mangkunegara, sebagaimana dirujuk dalam karya-karya Yunimas dan Putro (2016), kinerja pegawai merupakan hasil konsekuensi dari tugas yang dilaksanakan oleh pegawai, yang mencakup aspek kualitas dan

kuantitas dalam kaitannya dengan hasil yang dicapai setelah penyelesaian tanggung jawab yang ditunjuk.

Menurut Kasmir seperti dikutip oleh Christian dan Kurniawan (2021), kinerja adalah hasil dari pekerjaan dan perilaku terkait pekerjaan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dicapai dengan memprioritaskan signifikansi dan kepuasan layanan yang diberikan melalui pekerjaan, menunjukkan tingkat disiplin diri yang tinggi, kompetensi dalam pelaksanaan tugas, dan menghasilkan hasil yang inovatif. Akibatnya, tingkat kinerja yang dicapai dianggap memuaskan, menghasilkan output yang selaras dengan tujuan yang ditentukan didorong oleh kepentingan bersama.

Kinerja dapat digambarkan sebagai produk atau konsekuensi dari upaya pegawai dalam melaksanakan tugas dan kapasitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, sesuai dengan sudut pandang yang diungkapkan. Hal ini dianggap sebagai hasil yang memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas dan kemanjuran tugas yang diberikan, sementara juga menunjukkan hasil yang selaras dengan tujuan yang ditetapkan organisasi berdasarkan tolok ukur dan kriteria yang telah ditentukan, memenuhi target yang selaras dengan kesejahteraan pegawai dan perusahaan.

Dalam bidang manajemen sumber daya manusia, signifikansinya terletak pada peran penting yang dimainkan pegawai, bertindak sebagai esensi penting dalam akuisisi, pengawasan, dan pemeliharaan kinerja melalui perencanaan strategis, penataan organisasi, dan tata kelola sistem untuk meningkatkan produktivitas dan kemahiran pegawai. (Aula et al., 2022). Untuk mencapai ekspektasi dan perencanaan kinerja yang diinginkan perusahaan berdasarkan dengan kepentingan bersama, maka penting bagi pegawai untuk menjaga intensitas kerja dengan meningkatkan produktivitas yang berdampak langsung pada kinerja yang dihasilkan. Ketika pegawai memiliki tingkat kemampuan kerja yang tinggi, diantisipasi bahwa standar kerja akan menunjukkan peningkatan yang konsisten. Peningkatan ini dapat

tercermin dalam output melalui kinerja yang memuaskan, berpotensi menghasilkan hasil yang selaras dengan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Jika salah satu faktor berpengaruh ini berkurang atau sama sekali kurang, ada kemungkinan penurunan kinerja pegawai. Misalnya, meskipun pegawai tertentu menunjukkan kompetensi dan ketekunan dalam tugas mereka, organisasi menyediakan alat yang sudah ketinggalan zaman. Tantangan dalam kinerja ditafsirkan sebagai berasal dari pelaksanaan individu atas tanggung jawab dan tugas yang ditunjuk kepada mereka sebagai pegawai. Kinerja meliputi kualitas hasil dan kapasitas untuk melakukan tugas. Hubungan antara penetapan tujuan dan kinerja digambarkan oleh tiga faktor spesifik, sebagai berikut :

- 1) Penentuan sasaran yang merupakan sasaran dengan dampak mengarahkan pegawai, yaitu memfokuskan seluruh aktivitas pegawai pada arah tertentu dengan tujuan spesifik.
- 2) Disebabkan oleh penerimaan sasaran tertentu, pimpinan akan cenderung mengarahkan upaya pegawai secara proporsional untuk memiliki kemampuan dalam menghadapi kesulitan yang berkaitan dengan sasaran tersebut.
- 3) Sasaran yang dirancang tergolong sulit akan menghasilkan ketekunan yang lebih tinggi dibandingkan sasaran lainnya yang tergolong ringan.

Kinerja pegawai pada dasarnya berasal dari upaya pegawai selama jangka waktu tertentu dalam kaitannya dengan hasil potensial yang beragam, termasuk tolok ukur, tujuan, aspirasi, atau ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.3.2 Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja yang objektif, tepat, dan terdokumentasi secara menyeluruh memiliki kecenderungan untuk mengurangi kemungkinan pegawai melakukan kesalahan. Akibatnya, diharapkan kinerja pegawai akan meningkat sejalan dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Peran manajerial dalam melakukan evaluasi kinerja terbatas, menimbulkan risiko yang lebih besar dibandingkan dengan menilai kinerja bawahan mereka. Penilaian kinerja melibatkan evaluasi

kinerja pekerjaan pegawai terhadap tolok ukur tertentu, diikuti dengan mengkomunikasikan hasil kepada pegawai.

Dalam penerapan penilaian kinerja, pegawai biasanya akan melakukan metode tersebut dengan tujuan untuk mendukung adanya teknik penentuan dalam mengambil suatu keputusan dalam menentukan penilaian yang diberikan secara objektif dan tidak dipengaruhi oleh beberapa faktor subjektif lainnya dalam bentuk diskriminasi apapun (Rustiawan et al., 2023). Maka, penting bagi perusahaan untuk selalu mengingat bahwa supervisi yang tinggi dengan penilaian ketat berdasarkan pada standar kinerja pegawai harus dilakukan dengan transparansi yang tinggi untuk mencegah adanya kecurangan atau penilaian yang dianggap emosional dan berkepentingan pribadi.

Beberapa manfaat dari penerapan penilaian kinerja sendiri adalah peningkatan kinerja pegawai serta pengembangan SDM yang independen dan berkembang. Karena penggunaan penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, Oleh karena itu, pemanfaatan sistem evaluasi kinerja pegawai berfungsi sebagai katalis untuk memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja dan keterampilan mereka melalui peningkatan upaya dan kepatuhan terhadap inisiatif pelatihan SDM yang relevan yang disesuaikan untuk mengatasi kesenjangan kinerja yang teridentifikasi. Menyesuaikan program SDM untuk memenuhi kebutuhan spesifik pegawai dapat mendorong peningkatan hasil kinerja karena penyesuaian dilakukan berdasarkan kekurangan yang dirasakan pegawai, sehingga selaras dengan dorongan intrinsik mereka untuk mengatasi dan memperbaiki tantangan yang ada.

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah prosedur di mana organisasi mengevaluasi kinerja pegawai mereka. Proses evaluasi ini memainkan peran kunci dalam pengambilan keputusan manajerial dan menawarkan wawasan pegawai tentang kinerja pekerjaan mereka. Penilaian kinerja dilakukan untuk menilai dan menganalisis kinerja kerja pegawai, yang bertujuan untuk memastikan efektivitas dan konsistensi manajemen

kinerja perusahaan dan praktik SDM. Pada dasarnya, fungsi evaluasi kinerja dalam memfasilitasi pencapaian tujuan kinerja terletak pada penilaian dan pemanfaatannya sebagai tolok ukur untuk mengevaluasi pencapaian dan kekurangan dalam pelaksanaan tugas berdasarkan dampaknya terhadap organisasi itu sendiri (Saefullah, 2021).

Menurut Werther dan Davis (dikutip dalam Suwatno dan Priansa, 2013:197), tujuan pengadaan dalam mengevaluasi kinerja organisasi diuraikan sebagai berikut:

a) Performance Improvement

Memungkinkan manajer dan pegawai untuk secara proaktif melakukan berbagai tindakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini tidak hanya membantu mereka dalam mencapai target yang telah ditetapkan tetapi juga memungkinkan mereka memperoleh output yang lebih besar dan lebih baik dibandingkan kinerja mereka sebelumnya, sehingga meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

b) Compensation Adjustment

Memberikan dukungan yang signifikan kepada pimpinan organisasi dalam menentukan pegawai yang layak mendapat kenaikan gaji. Proses ini juga mencakup evaluasi mendetail untuk menilai apakah pegawai telah memenuhi atau bahkan melampaui standar kenaikan gaji yang telah ditetapkan. Sebaliknya, proses ini juga membantu mengidentifikasi pegawai yang tidak memenuhi standar tersebut, sehingga keputusan yang diambil bersifat adil dan berdasarkan kinerja objektif.

c) Placement Decision

Proses ini melibatkan pengambilan keputusan komprehensif mengenai promosi, mutasi, dan demosi pegawai. Keputusan ini didasarkan pada penilaian terhadap kinerja pegawai dan pencapaiannya dalam memenuhi atau bahkan melampaui target yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan demikian,

perusahaan dapat memastikan bahwa pegawai yang tepat berada pada posisi yang tepat, sehingga pada akhirnya akan mendukung tumbuh dan berkembangnya organisasi.

d) Training dan Development Needs

Evaluasi ini dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan spesifik pelatihan dan pengembangan pegawai. Proses ini bertujuan untuk mengungkap kesenjangan dalam memenuhi tanggung jawabnya dan merumuskan strategi efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan cara ini, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya secara efisien dan efektif.

e) Carrer Planning and Development

Proses ini bertujuan untuk mengarahkan pegawai dalam menentukan jalur karir yang sesuai dan menggali prospek karir yang tersedia dalam organisasi. Dengan demikian, pegawai dapat merencanakan kariernya dengan lebih baik dan meningkatkan nilai dirinya. Proses ini juga membantu organisasi mengembangkan talenta internal dan memastikan kesiapan suksesi untuk posisi-posisi penting di masa depan.

f) Staffing Proccess Deficiencies

Proses ini mempengaruhi prosedur rekrutmen pegawai dengan maksud untuk mengidentifikasi keuntungan dan kerugian penerapan prosedur tersebut. Dengan melakukan evaluasi ini, organisasi dapat mengidentifikasi bidang-bidang yang memerlukan perbaikan dan menerapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses perekrutan.

g) Informational Inaccurancies and Job-Design Errors

Proses ini bertujuan untuk membantu organisasi dalam menjelaskan dan memperbaiki kesalahan yang terjadi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kesalahan ini sering kali berkaitan dengan sistem informasi dan rancangan pekerjaan. Dengan melakukan hal ini, organisasi dapat memastikan bahwa informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan adalah akurat dan desain pekerjaan mendukung produktivitas dan kepuasan pegawai.

h) Equal Employment Opportunity

Proses ini bertujuan untuk meminimalkan diskriminasi di tempat kerja. Hal ini dilakukan dengan menilai kesesuaian pegawai dalam menerima promosi, mutasi, dan demosi berdasarkan kinerjanya, bukan berdasarkan faktor diskriminatif. Dengan cara ini, organisasi dapat memastikan bahwa semua pegawai mempunyai kesempatan yang adil untuk berkembang dan maju dalam karir mereka.

i) External Challenges

Proses ini bertujuan untuk mendorong peningkatan kinerja dengan memahami berbagai faktor eksternal yang memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor tersebut bisa berupa kondisi keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lain. Dengan memahami dan mengatasi tantangan ini, perusahaan dapat memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu pegawai mencapai kinerja lebih baik dan meningkatkan nilai perusahaan secara keseluruhan.

j) Feedback

Proses ini melibatkan pemberian umpan balik yang membangun baik kepada bisnis secara keseluruhan maupun pegawai individu. Umpan balik ini bertujuan untuk membantu pegawai memahami kelebihan dan kekurangannya, serta memandu perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Dengan demikian, organisasi dapat memastikan pegawainya terus berkembang dan berkontribusi maksimal dalam mencapai tujuan bisnis.

2.3.4 Indikator Kinerja

Menurut Setiawan (2014) yang dikutip pada (Rivaldo & Ratnasari, 2020), dalam mengukur kinerja pegawai maka dapat menggunakan beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Ketepatan dalam menyelesaikan suatu tugas atau tanggung jawab yang melibatkan pengelolaan waktu dalam bekerja serta ketepatan pegawai dalam memenuhi target serta menyelesaikan pekerjaan pada jangka waktu tertentu.
- b. Kesesuaian jadwal kerja mendorong keinginan anggota staf untuk mematuhi kebijakan organisasi, yang mencakup pedoman mengenai ketepatan waktu dalam memulai dan mengakhiri shift kerja, serta jumlah pegawai dalam organisasi.
- c. Tingkat kehadiran yang dimiliki oleh pegawai berdasarkan jumlah kehadiran dan ketidakhadiran pada periode tertentu.
- d. Kolaborasi pegawai untuk menilai kapasitas mereka untuk kerja tim dan kemampuan mereka untuk memenuhi tugas dengan mengandalkan akuntabilitas dan kompetensi untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Standar pekerjaan dapat ditetapkan sesuai dengan sifat tugas yang diberikan. Untuk merampingkan proses evaluasi efektivitas pegawai, sangat penting bahwa standar ini dapat diukur dan mudah dipahami. Menurut Sony Yuwono (2004), berikut adalah pengukuran kinerja yang dapat dilakukan di lingkungan kerja:

- a. Menelusuri kinerja yang berpengaruh terhadap harapan pimpinan dan perusahaan, sehingga perusahaan akan mengetahui standar yang akan digunakan dalam meningkatkan kinerja pegawai serta mengetahui perancangan tujuan yang dapat dicapai oleh pegawai dengan intensitas kerja yang sudah ditunjukkan.
- b. Memotivasi pegawai dengan memberikan pelayanan dan mencurahkan kinerja dengan maksimal sebagai bentuk dedikasi dalam memenuhi tanggung jawab dan tugas yang diberikan kepada pegawai.

- c. Mengidentifikasi berbagai kebutuhan dan perancangan anggaran untuk mengetahui kesesuaian kebutuhan dan pengeluaran dalam perusahaan untuk mencapai tujuan serta sasaran kinerja bersama.
- d. Membangun konsensus yang dapat mengembangkan sistem di perusahaan dengan sistem yang lebih adaptif, inovatif dan kreatif sesuai dengan perkembangan zaman saat ini.
- e. Mengembangkan tujuan strategis yang selaras dengan tujuan kinerja dan persyaratan setiap pegawai, manajer, dan organisasi untuk mencapai tujuan yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan nilai perusahaan.

2.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Hasnah and Asyari (2022), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Beberapa faktor diantaranya adalah:

- a. Lingkungan Kerja

Pengaturan tempat kerja memberikan dampak yang signifikan pada anggota staf, karena memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas pegawai (Nurhandayani, 2022). Tempat kerja yang kondusif bagi efektivitas pegawai ditandai dengan adanya elemen fisik dan psikologis yang dapat berdampak langsung atau tidak langsung pada pegawai. Ketika kondisi lingkungan secara fisik seperti ruangan dan penerangan yang merupakan kondisi fisik yang terlibat langsung dengan pegawai tertata rapi dan nyaman, maka pegawai dapat mempertahankan motivasi untuk bekerja dan mencapai kinerja karena rasa nyaman tersebut. Sementara secara psikis, jika seorang pegawai memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja maka hal tersebut dapat meningkatkan kenyamanan secara psikis untuk mendorong motivasi dalam bekerja sama dan mencapai sasaran kinerja tertentu.

- b. Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai perangkat atau kekuatan energik yang datang dari dalam diri pegawai itu sendiri, yang kemudian menentukan intensitas dan

kepastian pegawai untuk meningkatkan kinerja yang diinginkan dalam mencapai tujuan tertentu (Rivaldo & Ratnasari, 2020). Ketika seorang pegawai memiliki motivasi yang kuat atau keinginan yang kuat dalam mencapai sesuatu karena adanya dorongan dan semangat dari diri pegawai untuk mendapatkan sesuatu setelah mencapai target tertentu, maka *output* kinerja yang dihasilkan positif serta pegawai dapat memanfaatkan motivasi tersebut dalam mendorong diri dan kelompok dalam lingkungan pekerjaan untuk mencapai hasil yang sama demi kepentingan bersama yang berdampak positif bagi pegawai maupun perusahaan itu sendiri.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah bagian dari kebijakan perusahaan yang merupakan Pemberian kompensasi moneter kepada pegawai adalah praktik umum untuk mengakui dan memberi insentif pada kinerja mereka yang ditunjukkan dalam memberikan layanan. (Sugiarti, 2020). Kompensasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai karena kebutuhan materil dan pembayaran adalah kebutuhan utama dari pegawai dalam mencapai sasaran kinerja yang diberikan. Ketika pegawai merasakan manfaat nyata untuk upaya mereka dalam bentuk remunerasi, itu berfungsi sebagai insentif bagi mereka untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Hal ini akan mempengaruhi intensitas kerja dan mempengaruhi kinerja, karena semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin cepat upaya penyelesaian sasaran kinerja pegawai yang kemudian mampu menghasilkan *output* kinerja yang tinggi dan sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.

d. Gaya kepemimpinan

Dalam suatu perusahaan, pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam memimpin perseorangan dan kelompok dalam perusahaan secara efektif (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018). Karena pemimpin adalah kepala yang berperan penting dalam memimpin di perusahaan, maka penting bagi pemimpin itu memiliki sifat tegas dan adil untuk menciptakan visi masa depan perusahaan serta menginspirasi pegawai untuk mengoptimalkan efektivitas kerja.

Ketika pegawai mendapatkan perlakuan yang baik dan pemimpin mampu memberikan inspirasi yang kuat kepada pegawai dalam mengarahkan suatu tujuan tertentu, maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai mampu mencapai potensi maksimal dan memperluas peluang pencapaian tujuan bersama dengan melibatkan kerja sama dan saling menghargai untuk menghasilkan *output* kinerja yang sesuai ekspektasi pimpinan maupun perusahaan.

e. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah rasa pencapaian pegawai di tempat kerja yang disebabkan oleh tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan serta tingkat kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai (Anggara & Nursanti, 2019). Ketika seorang pegawai merasakan kepuasan kerja yang tinggi karena kualitas pekerjaan yang meningkat, maka pegawai tersebut berpotensi menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai dengan standar perusahaan. Semakin tinggi kualitas kerja yang dihasilkan, maka kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat dan kualitas kerja yang dihasilkan adalah kinerja yang sesuai dengan standar perusahaan dan dianggap bahwa pegawai tersebut mampu memenuhi sasaran kinerja dengan efisiensi waktu yang tepat dan efektif.

2.4 Penelitian Terdahulu

Temuan penelitian yang dilakukan oleh Riyanto et al. (2017) berjudul *The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange* menunjukkan korelasi yang patut diperhatikan antara motivasi kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi dan lingkungan kerja yang kondusif berdampak positif pada kinerja.

Studi yang dilakukan oleh Ibrahim et al. (2015) " *Impact Motivation on Employee Performance: The Case of Some Selected Micro Finance Companies in Ghana* ". Penelitian ini menjelaskan bahwa evaluasi motivasi kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi hasil kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai..

Penelitian ini juga menampilkan bahwa terdapat dampak yang diberikan oleh motivasi terhadap kinerja pegawai, sebagai contoh adalah meningkatkan efisiensi pegawai, membantu pencapaian tujuan secara individu milik karyawan, meningkatkan kepuasan pegawai, dan membantu perusahaan dalam mencapai sasaran kinerja yang sebelumnya belum terpenuhi dengan maksimal.

Dalam artikel yang diterbitkan Dalam studi yang dilakukan oleh Aluf dan rekan (2017), *Assesing the Impact of Motivation, Job Satisfaction, and Work Environment on Employee Performance in Healthcare Services*. Temuan ini mengungkapkan korelasi penting dan menguntungkan antara faktor-faktor ini dan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Nuryasin, Musadieg and Ruhana (2016) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang), menemukan bahwa keduanya memengaruhi kinerja pegawai secara bersamaan. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan elemen lingkungan kerja adalah komponen penting dalam mencapai tujuan bersama yang diharapkan. Hal yang membedakan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam penelitian Nuryasin, Musadieg and Ruhana (2016) tersebut dijelaskan bahwa hal lain yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai di PDAM Kota Malang adalah pemberian gaji. Berbeda dengan peneliti yang memfokuskan pada lingkungan kerja yang beriringan dengan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Meskipun demikian, sebagaimana dinyatakan oleh Prakoso et al. (2014), dalam penelitian mereka berjudul “The Impact of the Workplace Environment on Work Motivation and Employee Performance (A Case Study of PT Employees. AXA Financial Indonesia Branch Malang),” temuan mengungkapkan korelasi yang signifikan antara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Hasil Penelitian
1	Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, Hapzi Ali (2017)	<i>The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange</i>	Dependent: Kinerja Pegawai Independent: Motivasi kerja dan lingkungan kerja	Ada korelasi yang signifikan antara motivasi kerja dan lingkungan kerja dan kinerja pegawai, menurut analisis data yang dilakukan dengan analisis <i>Multiple Linear Regression</i> .
2	Masud Ibrahim, Veronica Adu Brobbey (2015)	<i>Impact of Motivation On Employee Performance The Case of Some Selected Micro Finance Companies in Ghana</i>	Dependent: Kinerja Pegawai Independent: Motivasi kerja	Penelitian ini menemukan bahwa penilaian motivasi kerja sangat penting dan berpengaruh dalam menentukan seberapa baik kinerja

				seorang pekerja.
3	Wilda Al Aluf, Sudarsih, Didik Pudjo Musmedi, Supriyadi (2017)	<i>Assesing the Impact of Motivation, Job Satisfaction, and Work Environment on Employee Performance in Healthcare Services</i>	Dependent: Kinerja Pegawai Independent: Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja	Hasil studi empiris menunjukkan bahwa motivasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai.

Sumber: Data sekunder diolah (2024)

Berbeda dengan upaya penelitian sebelumnya, penelitian saat ini menggunakan lokasi atau objek tertentu bersama dengan metodologi analisis data yang berbeda untuk memeriksa variabel lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja, yang bertujuan untuk meneliti pengaruh atau korelasi di antara variabel yang diselidiki. Kesamaan yang dimiliki oleh kedua studi terletak pada analisis masing-masing yang berkaitan dengan dampak lingkungan kerja dan motivasi pada kinerja pegawai. Selain itu, perbedaan diamati dalam metodologi analitis atau pendekatan yang digunakan untuk mengatasi perumusan masalah penelitian.

2.5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Korelasi antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja terdiri dari semua infrastruktur fisik dan sumber daya yang ada di sekitar individu yang terlibat dalam pekerjaan, menggabungkan metodologi yang digunakan dan struktur organisasi, baik pada tingkat individu maupun kolektif (Sedarmayanti, 2009:2). Berdasarkan pernyataan ini, dimungkinkan untuk menyimpulkan bahwa fasilitas organisasi dan lingkungan kerja berdampak pada kemandirian pegawai. Akibatnya, komponen lingkungan kerja dalam lingkungan profesional memerlukan pertimbangan untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang kondusif yang dapat meningkatkan kinerja anggota staf.

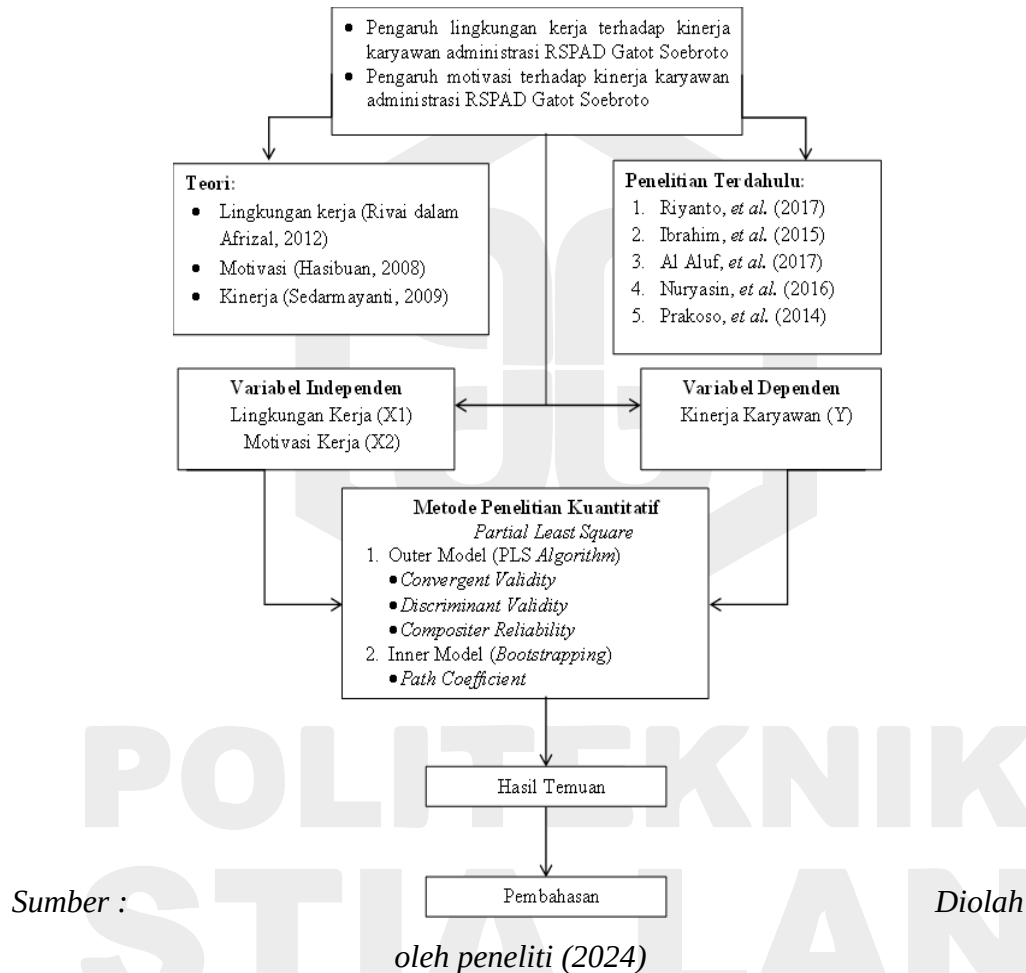
2.5.2 Korelasi antara motivasi dan kinerja pegawai

Tindakan memastikan tingkat pencerahan tenaga yang akan dilakukan untuk menyelesaikan tugas dengan tujuan mencapai tujuan disebut sebagai motivasi (Robbins dan Timothy, 2008:94). Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa motivasi yang ditunjukkan oleh anggota staf pada dasarnya berkorelasi dengan tingkat kinerja mereka, karena motivasi berfungsi untuk merangsang pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Setelah mencapai tujuan yang ditetapkan, pegawai cenderung mereplikasi pola yang sama, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja.

2.6 Kerangka Berpikir

Uma Sekaran, mengutip Sugiyono (2019), mendefinisikan kerangka pikiran sebagai model konseptual dalam penelitian yang mencakup berbagai teori yang berkaitan dengan faktor atau variabel yang dianggap signifikan untuk penyelidikan. Kerangka kerja ini menjelaskan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan variabel eksogen yang sudah ada sebelumnya. Sederhananya, ini menggambarkan hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) dalam penelitian yang ada. Berikut ini adalah kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini:

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir



Menurut perspektif yang diadopsi, jelas bahwa variabel yang dipertimbangkan terdiri dari sepasang variabel independen yang dilambangkan sebagai (X) dan sepasang variabel dependen dilambangkan sebagai (Y). Variabel independen yang diperiksa dalam penelitian ini meliputi lingkungan kerja dan motivasi kerja, sementara untuk variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai. Tahapan yang digunakan untuk mengkaji hubungan antar variabel tersebut adalah melakukan analisis data mengenai pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya adalah analisis data mengenai pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai. Tahapan terakhir adalah dengan menganalisis

data untuk mengetahui adanya pengaruh signifikan atau tidak signifikan yang dapat digunakan untuk memberikan penilaian terkait dengan pengaruh yang dimiliki oleh masing-masing variabel.

2.7 Hipotesis

Sesuai Sugiyono (2013), hipotesis berfungsi sebagai respons sementara terhadap artikulasi masalah penelitian yang telah diajukan. Perumusan hipotesis terkait erat dengan pernyataan masalah dan kerangka teoritis yang telah dikembangkan. Akibatnya, hipotesis diturunkan dari unsur-unsur yang disebutkan di atas dalam konteks penelitian yang sedang dipertimbangkan:

2.7.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaturan tempat kerja, menjadi komponen integral dari struktur sosial organisasi, memberikan dampak signifikan pada perilaku anggota dalam organisasi dan kemanjuran keseluruhan organisasi (Rivai in Afrizal, 2012:3).

Organisasi diharuskan untuk secara konsisten memprioritaskan kondisi tempat kerja untuk memastikan kinerja tenaga kerjanya yang konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Al Aluf et al. (2017) dan Nuryasin et al. (2016) mengungkapkan bahwa motivasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja saling berkorelasi positif dan berdampak besar pada produktivitas pegawai. Akibatnya, hipotesis penelitian yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

H₀₁: Terdapat pengaruh yang signifikan pada lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai administrasi RSPAD Gatot Soebroto.

H_{a1}: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai administrasi RSPAD Gatot Soebroto.

2.7.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Flippo dalam Hasibuan (2008:143) menyatakan bahwa motivasi berfungsi sebagai alat yang digunakan untuk merangsang pegawai dan organisasi untuk beroperasi secara efisien, sehingga memungkinkan realisasi aspirasi pegawai dan tujuan organisasi secara bersamaan. Seorang individu dengan tingkat motivasi tinggi menunjukkan upaya yang rajin dan melakukan pengaturan diri

dalam mengejar pencapaian yang signifikan. Akibatnya, pegawai yang diberkahi dengan motivasi seperti itu cenderung menunjukkan kinerja yang terpuji.

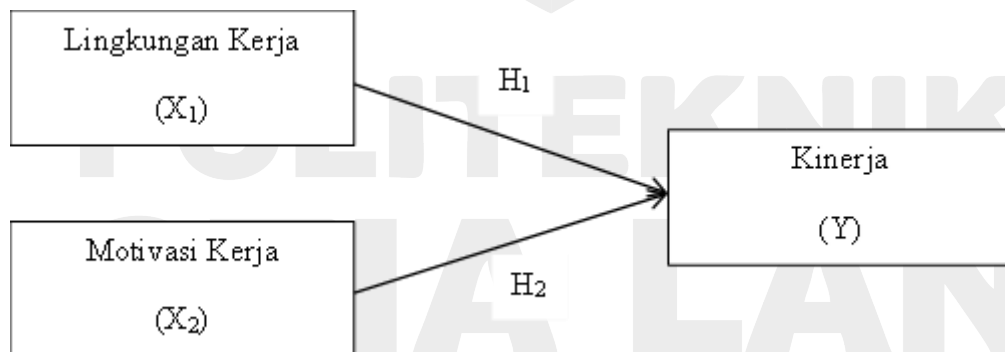
Berdasarkan penyelidikan oleh Riyanto et al. (2017), Ibrahim et al. (2015), dan Prakoso et al. (2014), ditetapkan bahwa ada hubungan penting antara variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Akibatnya, hipotesis penelitian yang dirumuskan disajikan sebagai berikut:

H₀₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan pada motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administrasi RSPAD Gatot Soebroto.

H_{a2} : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administrasi RSPAD Gatot Soebroto.

Gambar 2. 2 Model Hipotesis

Model Hipotesis



Sumber: Data sekunder diolah (2024)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kuantitatif. Seperti dicatat oleh Sugiyono (2014), pendekatan penelitian kuantitatif memerlukan pencarian informasi tentang fenomena yang ada melalui pengumpulan data, yang digunakan dalam menghasilkan laporan dan menilai korelasi antara variabel yang ditetapkan dalam penelitian. Variabel yang diteliti dalam penyelidikan ini adalah lingkungan kerja dan motivasi yang mempengaruhi kinerja staf administrasi di RSPAD Gatot Soebroto. Studi ini menggunakan metode pengambilan sampel populasi total dan secara bersamaan mengintegrasikan pendekatan, observasi, dan proses pengumpulan data.

3.2 Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data dan informasi yang komprehensif terkait topik yang diselidiki, peneliti melanjutkan untuk melakukan studi tentang tenaga administrasi di RSPAD Gatot Soebroto yang terletak di Jalan Abdul Rachman Saleh No.24 Senen, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta.

3.3 Populasi dan Sampel

Untuk mengatasi masalah yang dihadapi, penyelidikan penulis mengharuskan dimasukkannya objek atau subjek untuk diperiksa. Penelitian ini berpusat pada populasi tertentu, dengan analisis data dilakukan dengan menggambarkan populasi ini. Untuk merampingkan prosedur penelitian dan analisis, sebagian populasi, yang dikenal sebagai sampel yang digunakan.

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013), populasi mengacu pada area yang luas yang terdiri dari banyak objek atau subjek yang memiliki kualitas spesifik yang digambarkan oleh peneliti sebagai kerangka kerja untuk memahami subjek studi. Selanjutnya, peneliti akan memperoleh kesimpulan mengenai masalah penelitian dengan

berfokus pada populasi tertentu. Penelitian ini mencakup ukuran populasi 200 anggota staf administrasi di RSPAD Gatot Soebroto.

3.3.2 Sampel

Spesimen mewakili segmen populasi yang dipilih melalui metodologi tertentu dan memiliki atribut yang berbeda, tepat, dan komprehensif yang dianggap secara umum mencerminkan seluruh populasi. Seperti dicatat oleh Sugiyono (2013), sampel tercakup dalam penghitungan populasi bersama dengan karakteristiknya yang menentukan. Para peneliti dalam penelitian ini memilih pendekatan sensus untuk memastikan jumlah sampel yang digunakan. Pernyataan Sugiyono (2013:96) menegaskan adopsi teknik pengambilan sampel jenuh oleh para peneliti dalam memilih sampel, memastikan cakupan setiap anggota populasi. Kelompok sampel dalam penelitian ini terdiri dari total personel administrasi RSPAD Gatot Soebroto, berjumlah 200 orang.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data melalui penggunaan kuesioner. Seperti dijelaskan oleh Sugiyono (2017), kuesioner berfungsi sebagai teknik untuk mengumpulkan data di mana serangkaian pertanyaan atau pernyataan disajikan dalam bentuk tertulis atau tidak tertulis. Tipe pertanyaan yang digunakan pada kuesioner dapat dilakukan secara terbuka maupun tertutup menyesuaikan dengan kepentingan dan ketentuan dalam penelitian yang akan dilakukan. Setelah kuesioner dibagikan kepada pegawai, skor akan digunakan untuk menghitung data secara statistik. Tabel berikut menunjukkan berat nilai survei sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Bobot Nilai Kuesioner

Bobot Nilai Kuesioner	Penyataan Kuesioner
5	Sangat Baik
4	Baik
3	Cukup
2	Kurang
1	Sangat Kurang

Sumber: Data sekunder diolah peneliti (2024)

3.5 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer serta data sekunder.

- a. Data primer mengacu pada data yang dikumpulkan dan disintesis oleh peneliti secara langsung dari situs penelitian atau dari sumber yang terkait langsung dengan penelitian. Data yang didapatkan untuk penelitian ini relatif mengharuskan peneliti mengambil sumber data secara langsung di lapangan dan variasi bentuk dari data primer mencakup kuesioner yang didistribusikan secara langsung maupun tidak langsung yang diberikan kepada responden.
- b. Data sekunder mewakili sumber data yang digunakan dalam penelitian akademis untuk melengkapi dan memperkuat studi penelitian. Berbeda dengan data primer yang diambil secara langsung di lapangan, data sekunder dapat diambil dan dikumpulkan untuk kemudian dikelola berdasarkan relevansi dengan penelitian. Contohnya adalah data pustaka seperti buku, jurnal, artikel dan beberapa dokumen pustaka sejenisnya.

3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Sesuai Kerlinger (2006) sebagaimana dirujuk oleh Aqil (2020), definisi operasional berkaitan dengan deskripsi eksplisit dari tindakan peneliti yang bertujuan untuk mengukur variabel, memanfaatkan dimensi dan indikator yang berkaitan dengan variabel studi. Penilaian variabel dilakukan melalui tinjauan pustaka untuk berfungsi sebagai pengukur untuk mengukur variabel tersebut.

Untuk menjamin identifikasi akurat dari jenis, indikator, dan skala variabel yang dipertimbangkan dalam penelitian, pemanfaatan variabel operasional menjadi penting. Proses ini sangat penting untuk memfasilitasi pelaksanaan pengujian hipotesis yang akurat dengan dukungan alat statistik yang selaras dengan topik penelitian. Penjelasan definisi dan indikator yang berkaitan dengan setiap variabel diuraikan di bawah ini, diambil dari dasar-dasar teoritis khusus untuk setiap variabel.

Tabel 3. 2 Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	Item
1	Lingkungan Kerja (X ₁) Sedarmayanti (2011:12) Malila (2016)	Penerangan (X _{1.1})	Pencahayaannya di ruangan kantor yang membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja
		Pewarnaan (X _{1.2})	Warna dari cat dinding di kantor yang kurang menarik
		Suhu udara (X _{1.3})	Fasilitas sirkulasi udara di ruangan kantor yang membuat suhu ruangan panas.
		Suara bising (X _{1.4})	Tingkat kebisingan dari aktifitas lain membuat karyawan terganggu dalam menyelesaikan pekerjaan.
		Ruang gerak (X _{1.5})	Tata letak serta pengaturan posisi ruangan kerja membuat karyawan kurang leluasa dalam bergerak.
		Keamanan kerja (X _{1.6})	Sistem keamanan yang humanis di tempat kerja membuat karyawan merasa tenang dalam bekerja.
		Struktur kerja (X _{1.7})	Pembagian tugas kerja pada setiap unit kerja yang sudah dibagi dengan jelas.
		Tanggung jawab kerja (X _{1.8})	Seluruh rekan kerja memiliki tanggung jawab yang jelas mengenai tugas yang diberikan oleh pimpinan.
		Perhatian dan dukungan (X _{1.9})	Perhatian dan dukungan dari pimpinan serta rekan kerja

		Kerjasama (X _{1.10})	Selama bekerja saya menjalin kerja sama yang harmonis dengan karyawan lain
		Komunikasi (X _{1.11})	Komunikasi antara pemimpin dengan karyawan dan sesama rekan kerja terjalin dengan lancar
2	Motivasi (X ₂) Hasibuan (2012:152) Malila (2016)	Kebutuhan fisiologis (X _{2.1})	Gaji dan tunjangan di instansi yang saya dapatkan memenuhi kebutuhan hidup saya
		Kebutuhan rasa aman (X _{2.2})	Di instansi keselamatan kerja dikelola dengan baik membuat saya nyaman dalam bekerja
		Kebutuhan sosial (X _{2.3})	Pimpinan dan pegawai lain di instansi menghargai kinerja saya
		Kebutuhan penghargaan (X _{2.4})	Ada banyak penghargaan di instansi untuk memotivasi saya
			dalam bekerja
		Kebutuhan aktualisasi (X _{2.5})	Di instansi ada kesempatan saya untuk memberikan ide dan gagasan sesuai bidang pekerjaan saya
3	Kinerja Bangun (2012:233) Malila (2016)	Kualitas (Y ₁)	Hasil kerja yang saya lakukan dapat memenuhi syarat dan ketepatan kerja yang ditentukan
		Kuantitas (Y ₂)	Saya mampu menyelesaikan seluruh tugas pekerjaan yang telah diberikan
		Ketepatan waktu (Y ₃)	Saya dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan
		Kehadiran (Y ₄)	Saya memiliki ketaatan dengan hadir sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan
		Kemampuan kerja sama (Y ₅)	Saya mampu berkoordinasi dan bekerja sama dengan sesama karyawan atau rekan kerja

Sumber: Sedarmayanti (2011), Hasibuan (2012), Bangun (2012), dan Malila (2016)

3.6.1 Variabel

Sebagaimana dinyatakan oleh Sugiyono (2013:63), variabel dalam domain penelitian mencakup semua elemen yang ditunjuk oleh peneliti untuk penyelidikan, dengan tujuan memperoleh data yang selanjutnya dapat menginformasikan kesimpulan.

Menurut Sugiyono (2013), variabel yang akan dinilai dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan pernyataan tersebut, yaitu :

1) Variabel Bebas (*Independent*)

Variabel independen adalah faktor yang memberikan pengaruh atau bertindak sebagai penentu utama dalam menanggapi perubahan, yang mengarah pada manifestasi variabel dependen yang, pada gilirannya, dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel independen yang diperiksa dalam penelitian ini meliputi lingkungan kerja (X1) dan motivasi (X2).

2) Variabel Terikat (*Dependent*)

Variabel dependen didefinisikan sebagai output, kriteria, atau variabel konsekuensi yang tunduk pada pengaruh variabel bebas. Fokus penelitian ini adalah pada variabel dependen, khususnya kinerja pegawai yang dilambangkan sebagai (Y).

3.6.2 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2013), skala pengukuran merupakan skala yang digunakan dalam penelitian untuk dijadikan sebagai acuan dalam menentukan panjang dan pendeknya suatu data interval yang ada pada suatu alat ukur. Penggunaan skala pengukuran ini bertujuan untuk mengetahui hasil data yang akurat serta penjelasan mengenai hasil data secara kuantitatif yang akurat dan tidak dianggap reliabel.

Penggunaan skala pengukuran pada data operasional yang digunakan dalam variabel penelitian ini, setiap variabel diukur oleh instrumen pengukur yang berupa kuesioner yang telah memenuhi standar pertanyaan dengan jenis *rating scale*. Menurut Sugiyono (2013:141), skala penilaian mengacu pada data yang

dikumpulkan dalam bentuk angka dan kemudian ditafsirkan dalam arti kualitatif. Dalam model skala penilaian ini, responden menjawab pertanyaan yang diberikan kemudian menghasilkan jawaban kuantitatif. Oleh karena itu, *rating scale* dianggap sebagai *rating scale* yang lebih fleksibel karena bukan hanya skala tersebut dapat mengukur sikap responden, tetapi juga mampu mengukur bagaimana mereka melihat fenomena.

Pemanfaatan skala pengukuran dalam penyelidikan ini berkaitan dengan skala peringkat, yang mengarah pada perolehan data kualitatif yang kemudian akan menjalani kuantifikasi. Namun demikian, selama fase presentasi data, informasi tetap dalam bentuk mentah dan akan tunduk pada interpretasi kualitatif. Skala yang digunakan dalam sistem peringkat berkaitan dengan skala ordinal, yang menawarkan wawasan tentang berbagai karakteristik relatif yang ada dalam subjek atau individu tertentu. Skala ordinal mencakup data skala nominal di samping mekanisme untuk menetapkan peringkat relatif, sehingga menunjukkan jumlah komparatif karakteristik, kekurangan, dan keunggulan yang dimiliki oleh suatu objek.

Berdasarkan pemahaman tersebut, skala ordinal dianggap berguna dalam memberikan informasi mengenai jawaban dalam bentuk nilai. Instrumen pengukur yang menggunakan kuesioner berskala ordinal adalah instrumen yang telah memenuhi pernyataan *rating scale* untuk mengukur variabel-variabel tersebut.

Menurut Wiyono, Solahin, dan Putro (2018), skala penilaian adalah teknik yang umum digunakan untuk mengembangkan sistem peringkat menggunakan data numerik atau kuantitatif yang kemudian ditafsirkan secara kualitatif. Pendekatan ini sering digunakan untuk memastikan tingkat pengukuran yang tepat untuk tujuan penelitian. Studi saat ini menggunakan skala penilaian lima poin, mulai dari satu hingga lima, untuk setiap item pada kuesioner. Responden diinstruksikan untuk menilai jawaban mereka dengan poin 1 mewakili yang terbaik dan poin 5 sebagai respons terburuk. Peserta diberikan fleksibilitas untuk memberikan jawaban berdasarkan kemampuan individu mereka.

Tabel 3. 3 Rating Scale

Skor	Kategori
5	Sangat Baik
4	Baik
3	Cukup
2	Kurang
1	Sangat Kurang

Sumber: Erwan dan Ratih (2011)

3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Suatu alat ukur dianggap valid jika memiliki kemampuan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner. Menurut Sugiyono (2020) yang dikutip oleh Rosita, Hidayat and Yuliani (2021), uji validitas merupakan uji yang digunakan dalam penelitian untuk mengetahui terkait dengan ketepatan dan ketetapan suatu alat ukur yang digunakan sebagai pengukur sesuatu yang seharusnya diukur untuk mengetahui data dinyatakan valid atau tidak berdasarkan setiap butir pertanyaan yang terdapat pada kuesioner sebagai perantara penelitian.

Jika suatu data menghasilkan nilai validitas pada setiap tanggapan yang diterima setelah menyerahkan atau menyebarkan kuesioner berupa bervariasi pertanyaan yang bernilai lebih besar dari 0.3, maka data dinyatakan sebagai data yang valid. Validitas konvergen (*convergent validity*) dan diskriminan (*discriminant validity*) adalah dua jenis validitas konstruk. Validitas konvergen adalah uji validitas penelitian yang digunakan. Validitas konvergen berkaitan dengan gagasan bahwa pengukur dan pengukur konstruksi harus berkorelasi tinggi. *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk

menilai validitas konvergen PLS dengan indikator reflektif. Nilai faktor penambahan dianggap cukup jika berada di antara 0,5 dan 0,6. Jika nilainya lebih dari 0,7, faktor penambahan dianggap tinggi, dan jika AVE lebih dari 0,5, faktor penambahan dianggap lebih tinggi.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Dewi dan Sudaryanto (2020) berpendapat bahwa penilaian keandalan digunakan untuk memastikan sejauh mana survei yang digunakan dalam pengambilan data penelitian dapat menghasilkan hasil yang dapat diandalkan. Uji reliabilitas berfungsi sebagai sarana untuk menilai keandalan atau kredibilitas instrumen pengumpulan data dengan memperoleh nilai-r dari pemeriksaan validitas, sehingga menyajikan hasil koefisien korelasi yang menentukan adanya hubungan antara dua segmen alat.

PLS melakukan penilaian keandalan untuk menunjukkan ketepatan, konsistensi, dan akurasi alat ukur dalam melakukan pengukuran. Koefisien reliabilitas untuk komposit PLS harus melebihi 0,7.

3.8 Metode Analisis Data

Dalam bidang penelitian kuantitatif, metodologi untuk analisis data adalah upaya yang dilakukan setelah perolehan peneliti dari semua responden atau sumber terkait lainnya yang disusun sejalan dengan persyaratan penelitian. Proses analisis data berfungsi sebagai mekanisme dalam penelitian yang bertujuan menyelesaikan masalah yang terwujud di seluruh studi (Ali, Sastrojo dan Saputra, 2022).

Suatu penelitian akan ditetapkan sebagai penelitian yang akurat, tepat sesuai dengan yang terjadi di lapangan dengan menggunakan analisis data sebagai penentuan dalam pengambilan keputusan untuk mengetahui keakuratan data serta mengambil kesimpulan yang menentukan adanya kesalahan atau dampak yang lebih buruk dari hasil penelitian yang dilakukan. Teknis analisis data terbagi menjadi dua, yakni analisis kualitatif dan kuantitatif (Nabila et al., 2021). Karena penelitian ini mengangkat isu permasalahan mengenai pengaruh variabel, maka teknis analisis data yang digunakan berbasis kuantitatif dengan metode analisis

deskriptif dan verifikatif adalah langkah-langkah yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Investigasi ini menggunakan metodologi penelitian deskriptif, ditandai dengan akuisisi data lapangan. Tindakan yang dilakukan di RSPAD Gatot Soebroto diuraikan berdasarkan informasi yang sudah ada sebelumnya yang kemudian diubah menjadi data. Setelah ini, data diteliti untuk menarik kesimpulan. Setiap variabel yang diteliti diuraikan dalam ranah penelitian deskriptif.

Seperti yang dinyatakan oleh Narimawati (2010:245), prosedur yang terlibat dalam penelitian deskriptif dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Setiap indikator yang akan dinilai oleh responden dapat dikategorikan berdasarkan pada lima opsi jawaban yang biasanya digunakan dalam skala ordinal sebagai cerminan peringkat jawaban yang ada.
- b. Total skor dari setiap variabel atau subvariabel dihitung sebagai bentuk jumlah skor secara keseluruhan berdasarkan pada indikator variabel yang digunakan oleh seluruh responden.
- c. Skor dari masing-masing variabel atau subvariabel dapat dihitung sebagai nilai rata-rata dari keseluruhan skor.
- d. Saat menggambarkan tanggapan yang diberikan oleh peserta, informasi statistik deskriptif akan digunakan. Ini akan melibatkan penyebaran frekuensi dan penyajian data melalui tabel atau grafik berdasarkan parameter kuantitatif.
- e. Dalam mendeskripsikan dari masing-masing variabel pada penelitian ini, maka akan digunakan skala dalam bentuk kriteria sebagai berikut:

$$\text{Skor Total} = \frac{\text{Skor Aktual}}{\text{Skor Ideal}} \times 100\%$$

Skor aktual adalah jumlah jawaban yang diberikan oleh seluruh peserta pada kuesioner. Semua peserta diasumsikan memilih jawaban dengan skor tertinggi, yang dikenal sebagai skor ideal.

Tabel 3. 4 Kriteria Presentase Tanggapan Responden

No.	Presentase Skor	Kategori Skor
1	20,00% - 36,00%	Sangat Kurang
2	36,01% - 52,00%	Kurang
3	52,01% - 68,00%	Cukup
4	68,01% - 84,00%	Baik
5	84,01% - 100%	Sangat Baik

Sumber: Narimawati (2010)

Berdasarkan kriteria respons yang ditunjukkan dalam tabel, masalah yang disajikan dalam penelitian ini dapat diukur secara holistik menggunakan skala persentase 100%, yang kemudian disesuaikan berdasarkan umpan balik responden. Proses penyesuaian ini menghasilkan perbedaan persentase, berfungsi sebagai titik fokus utama untuk penelitian ini.

3.8.2 Analisis Verifikatif

Metode analisis verifikasi yang digunakan dalam penelitian ini berusaha untuk memastikan validitas hipotesis yang diajukan oleh peneliti. Akibatnya, pemanfaatan analisis yang dapat diverifikasi dalam penelitian ini bertujuan untuk menetapkan dampak, atau kekurangannya, dari lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap efisiensi staf administrasi di RSPAD Gatot Soebroto.

Sesuai Sugiyono (2017:37), metodologi analisis yang dapat diverifikasi merupakan pendekatan penelitian yang bergantung pada pembuktian untuk menilai hipotesis deskriptif melalui perhitungan statistik. Akibatnya, teknik ini menghasilkan hasil bukti yang menunjukkan validasi atau sanggahan hipotesis yang dirumuskan. Instrumen yang digunakan dalam pendekatan ini untuk mendapatkan hasil yang akurat dan konsisten adalah melalui penerapan pemeriksaan validitas dan reliabilitas. Pemanfaatan alat ukur ini dianggap relevan

untuk melakukan analisis konfirmasi untuk menentukan keaslian dan keandalan data yang digunakan dalam penelitian, kemudian menetapkan dasar untuk menyelesaikan hipotesis yang diusulkan. Dalam penyelidikan ini, alat analisis statistik *Structural Equation Modeling* (SEM) digunakan bersama pendekatan alternatif metode *Partial Least Squares* (PLS).

3.8.3 SEM *Partial Least Square* (PLS)

Evi dan Rachbini (2022) menguraikan bahwa *Partial Least Square* (PLS) merupakan bentuk analisis statistik multivariat yang mahir mengelola banyak variabel respons secara bersamaan di samping variabel penjelas. Utilitas pendekatan ini digarispawahi oleh penggunaan teknik analisis regresi berganda dan regresi komponen utama, yang dikenal karena karakteristiknya yang kuat. Kekokohan, dalam konteks ini, menunjukkan parameter model yang tahan terhadap perubahan substantia pada penambahan sampel atau ekstraksi sampel baru dari populasi keseluruhan. PLS muncul sebagai alat analisis yang mahir dalam membangun koneksi di antara beberapa set variabel independen (X) dan banyak variabel dependen (Y), menunjukkan keserbagunaannya.

Karena penggunaan PLS sebagai metode analisis dapat menghubungkan beberapa himpunan variabel, maka salah satu fungsi PLS sendiri adalah dapat digunakan dalam perancangan model dan juga dapat digunakan sebagai acuan dalam mengkonfirmasi suatu teori. PLS juga tidak memerlukan banyak syarat atau asumsi, sehingga PLS hanya memerlukan uji validitas dan reliabilitas terkait variabel laten formatif. Walaupun bisa berhubungan dengan banyak variabel, ada beberapa kelebihan dan kekurangan dalam penggunaan PLS. Dikutip Evi dan Rachbini (2022: 6), disebutkan beberapa kelebihan dan kekurangan penggunaan PLS sebagai metode analisis dalam penelitian:

Kelebihan

1. Memiliki kemampuan yang dapat memodelkan beberapa tanggungan serta beberapa variabel independen.
2. Pendekatan yang dianggap kuat dan akurat karena tidak mendasarkan pada berbagai asumsi.
3. Memiliki kemampuan dalam menangani multikolinieritas di antara variabel independen.
4. Ketahanan dalam menghadapi gangguan data yang hilang.
5. Membuat variabel laten independen secara langsung yang berdasarkan pada produk silang yang melibatkan variabel dependen dan membuat prediksi jauh lebih kuat.
6. Jumlah sampel yang dibutuhkan untuk metode analisis cenderung kecil, sehingga banyak digunakan ketika terdapat keterbatasan jumlah sampel.

Kekurangan

1. PLS dapat mengalami kesulitan ketika memuatkan variabel laten independen yang berdasarkan pada hubungan lintas produk atau lintas variabel dengan variabel dependen.
2. Penggunaan SmartPLS hanya dapat membaca data excel dalam bentuk *csv*.

Berikut merupakan beberapa istilah umum yang digunakan dari penelitian ini, yaitu:

a) Konstruk Laten

Menurut Evi and Rachbini (2022), konstruk atau variabel laten dalam SEM merupakan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, sehingga variabel ini membutuhkan beberapa indikator untuk mengukurnya. Berdasarkan prosedur dalam SEM yang menekankan pada penggunaan kovarians dibandingkan kasus lainnya, sehingga untuk meminimumkan perbedaan antara kovarian sampel dengan kovarians lainnya adalah dengan menguji SEM secara bersama-sama dengan menggunakan model struktural atau mode pengukuran dengan konstruk atau variabel laten tersebut.

b) Variabel *Manifest*

Menurut Ginting (2009), variabel *manifest* adalah variabel yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur variabel laten. variabel ini merupakan variabel yang dapat menghasilkan data tafsiran jika dicari melalui pelaksanaan penelitian lapangan seperti pengadaan survei. Penggunaan variabel *manifest* sering digunakan dengan sebutan *observed variable*, *measured variable* atau indikator yang digambarkan dengan ikon 

c) Variabel Eksogen, Variabel Endogen, dan Variabel Error

Sesuai Sudaryono (2002), variabel eksogen adalah variabel-variabel yang variabilitasnya diyakini dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar model. Variabel-variabel ini didefinisikan sebagai memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh pada variabel lain, oleh karena itu, perhatian minimal dikhususkan untuk menjelaskan variabilitas variabel eksogen atau perbedaan yang mungkin muncul terkait dengan variabel eksogen lainnya.

Variabel endogen adalah variabel-variabel yang fluktuasinya disebabkan oleh variabel eksogen dan bersifat intrinsik dengan sistem. Variabel-variabel

ini memainkan peran penting sebagai variabel terbatas dalam array variabel tertentu, oleh karena itu dianggap sebagai variabel independen ketika berinteraksi dengan variabel lain.

Variabel terakhir yang sering dihubungkan dengan variabel eksogen dan endogen adalah variabel kesalahan, juga disebut sebagai istilah kesalahan. Variabel-variabel ini mencakup berbagai elemen tambahan yang berdampak pada variabel endogen dan dapat ditafsirkan sebagai komposisi dari semua variabel eksogen yang tidak diamati dan ketidakakuratan pengukuran. Dalam penelitian yang menggunakan Partial Least Squares (PLS), tiga kelompok asosiasi digunakan dengan variabel laten ini seperti yang diuraikan oleh Nisa, Sudarno, dan Sugito (2021):

1. *Inner Model*, yaitu model yang digunakan untuk menspesifikasikan hubungan yang ada antar variabel laten yang berdasarkan teori dimana antar variabel diasumsikan terdapat hubungan yang linier serta memiliki hubungan sebab akibat yang kuat.
2. *Outer Model*, yaitu model yang digunakan untuk menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator yang dimiliki. Jika indikator menunjukkan adanya cerminan atau manifestasi dari variabel laten tersebut, maka akan tercipta hubungan yang reflektif. Hubungan reflektif sendiri merupakan hubungan antar variabel laten yang dinyatakan bahwa indikator mempengaruhi variabel laten yang ada pada penelitian (Pranoto, 2019).
3. *Weight Relation*, merupakan model yang digunakan untuk mengestimasi nilai dari variabel laten yang ada dengan rumus sebagai berikut:

$$\xi_j = \sum_{k=1}^{k_i} W_{jk} X_{jk}, k = 1, 2, \dots, k_i \text{ untuk variabel eksogen}$$

$$\eta_j = \sum_{k=1}^{k_i} W_{jk} Y_{jk}, k = 1, 2, \dots, k_i \text{ untuk variabel endogen}$$

Keterangan:

K_i = banyaknya variabel indikator untuk setiap variabel laten

W_{jk} = *K weight relation* yang digunakan untuk membentuk variabel laten ξ_j dan η_j .

Prosedur teknik Partial Least Squares (PLS) diterapkan dalam penyelidikan saat ini, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Irwan dan Adam (2015) dengan cara berikut:

1) Merancang Model Pengukuran (*outer model*)

Dalam model ini, peneliti merancang model pengukuran dengan merancang hubungan variabel laten yang digunakan dengan indikatornya. Penggunaan model ini merupakan esensi penting untuk mendapatkan hasil yang reflektif atau formatif. Penggunaan variabel laten pada lingkungan kerja terdiri dari 11 variabel *manifest*. Sedangkan penggunaan variabel laten motivasi terdiri dari 5 variabel *manifest*, dan penggunaan variabel laten kinerja pegawai terdiri dari 5 variabel *manifest*.

2) Merancang Model Struktural (*inner model*)

Dalam model khusus ini, para peneliti telah merumuskan hubungan antara variabel laten dalam *Partial Least Squares* (PLS) dengan menyelaraskannya dengan hipotesis penelitian. Model yang digunakan dalam penyelidikan ini terdiri dari dua variabel laten eksogen, yaitu lingkungan kerja dan motivasi, di samping satu variabel laten endogen, yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

3) Membangun Diagram Jalur

Pada tahap ini, para sarjana mengembangkan diagram jalur dengan merumuskan model luar dan dalam. Hasil desain, yang berasal dari model luar dan dalam, diilustrasikan melalui diagram jalur untuk meningkatkan kejelasan dalam menggambarkan variabel yang digunakan.

3.8.4 Pengujian Hipotesis

Setelah data diolah, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat ditarik kesimpulan mengenai penerimaan dan/atau penolakan hipotesis yang dirumuskan. Untuk mengambil keputusan yang baik, pengujian hipotesis memerlukan keseimbangan antara kesalahan setiap variabel dan pengujian yang dilakukan untuk mendapatkan hasil yang lebih besar untuk menentukan keputusan yang diterima.

Dalam statistika, hipotesis diartikan sebagai hipotesis statistik atau hipotesis nol (H_0). Hipotesis nol (H_0) akan menyatakan suatu jawaban, sedangkan untuk menunjukkan adanya pilihan, H_0 disertai dengan pernyataan lain yang sebaliknya. Biasanya hipotesis yang dinyatakan sebagai lawan dari H_0 adalah hipotesis alternatif atau H_a . Perbandingan antara H_0 dan H_a sangat menentukan dalam mengetahui keputusan mana yang diterima atau ditolak dalam memutuskan hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian. Sesuai Suharyadi dan Purwanto (2009:112), penerapan pengujian hipotesis memerlukan proses sistematis yang bergantung pada temuan yang diamati dari bukti sampel yang digunakan untuk memastikan struktur hipotesis yang menegaskan masuk akal data dan kemungkinan tidak ditolak data. Pengujian hipotesis dijalankan melalui pemanfaatan teknik *resampling bootstrap*.

Ukuran statistik yang digunakan adalah t-statistik atau uji-t, dengan hipotesis terstruktur dengan cara berikut:

- a. Penerapan metode *resampling* memungkinkan data bebas berdistribusi, tidak memerlukan asumsi berdistribusi normal, dan tidak memerlukan sampel yang besar karena minimum sampel yang dibutuhkan sebanyak 30 sampel.
- b. Pengujian dilakukan dengan menggunakan t-statistik, dimana apabila data yang diperoleh $p\text{-value} \leq 0,05$ dengan persentase *alpha* sebesar 5% maka dapat disimpulkan bahwa hasilnya dinyatakan signifikan. Namun sebaliknya, apabila hasil uji hipotesis terhadap *outer model* dinyatakan signifikan, maka data menunjukkan bahwa indikator tersebut dapat digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel laten. Sebaliknya jika hasil pengujian

terhadap inner model dinyatakan signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel laten tersebut terhadap variabel laten lainnya..



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Lokus Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat (RSPAD) Gatot Soebroto

Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto (RSPAD) didirikan oleh pemerintah kolonial Belanda pada Oktober 1936 sebagai rumah sakit rujukan tertinggi, awalnya bernama “Rumah Sakit *Groot Militair Weltevreden*.” Selama era itu, tujuan utamanya adalah perawatan tentara Belanda yang sakit, terutama mereka yang terluka dalam konflik dengan pejuang kemerdekaan Indonesia, seperti Perang Padri, Perang Diponegoro, dan pertempuran lainnya. Rumah sakit ini telah memainkan peran penting dalam memajukan bidang kesehatan dan kedokteran. Sebuah tonggak penting yang dicapai dalam laboratoriumnya adalah identifikasi Vitamin B oleh Dokter C. Eykman. Selain itu, rumah sakit memainkan peran kunci dalam pembentukan Sekolah untuk *Inlandsche Geneeskundigen* (Sekolah Dokter Jawa) pada tahun 1851, yang kemudian berkembang menjadi *School tot Opleiding van Inlandsche Artsen* (Pendidikan Dokter Pribumi) sembilan tahun kemudian, biasa disebut sebagai STOVIA.

Selama periode penjajahan Jepang yang berlangsung selama 3½ tahun, rumah sakit jatuh di bawah yurisdiksi Angkatan Darat Jepang dan berganti nama menjadi “Rikugun Biyoin”. Tujuan utamanya selama periode ini adalah untuk memberikan perawatan medis kepada Tentara Dai Nippon. Setelah Jepang menyerah tanpa syarat kepada pasukan Sekutu, rumah sakit dipindahkan kembali ke *Militaire Geneeskunde Dienst* (Layanan Kesehatan KNIL) dan ditetapkan sebagai Rumah Sakit *Batavia Legeer*. Setelah pengakuan kemerdekaan NKRI, rumah sakit itu dipercayakan kepada Tentara Nasional Indonesia (TNI AD) dan kemudian dibaptis ulang sebagai Rumah Sakit Tentara Pusat (RSTP). Sepanjang lintasan sejarahnya, rumah sakit telah

mengalami banyak perubahan nama dan saat ini menggunakan sebutan saat ini, Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat (RSPAD) Gatot Soebroto.

4.1.2 Lokasi Objek Penelitian

Lokasi penelitian yang akan digunakan adalah RSPAD Gatot Soebroto berada di jalan Abdul Rahman Saleh No. 24 Jakarta Pusat 10410.

4.1.3 Visi dan Misi RSPAD Gatot Soebroto

1) Visi

“Menjadi Rumah Sakit Berstandar Kepresidenan, Yang Merupakan Kebanggaan Prajurit, Keluarga besar TNI serta Masyarakat.”

2) Misi

- a. Memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik kepada Presiden, Wakil Presiden, dan keluarganya; Asisten Presiden; Mantan Wakil Presiden; dan Pengunjung Negara.
- b. Menyiapkan pelayanan rumah sakit secara menyeluruh dan memaksimalkan rujukan bagi masyarakat, pejabat tinggi negara, keluarga besar TNI, maupun prajurit.
- c. Menyiapkan sistem kesehatan nasional dengan pelayanan rumah sakit yang memenuhi standar secara internasional.
- d. Menawarkan layanan terbaik dan sesuai standar secara global.
- e. Meningkatkan keterampilan profesional kesehatan melalui instruksi dan pelatihan serta menciptakan layanan unggul berbasis penelitian.

4.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi RSPAD Gatot Soebroto

1. Tugas Pokok Bidang Pendidikan dan Pelatihan :

- a. Mengelola kegiatan pendidikan dan pelatihan dengan menyusun kebijakan, pedoman dan program kerja yang berkaitan dengan bidang pelatihan dan pendidikan di lingkungan rumah sakit.

- b. Menyusun perencanaan dan penyelenggaraan pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai di lingkungan rumah sakit;
- c. Memberikan saran serta pertimbangan kepada pimpinan di rumah sakit terkait dengan pengadaan institusi pendidikan dalam menunjang pendidikan yang maju dan berkembang di lingkungan rumah sakit;
- d. Melakukan pengawasan dan pengarahan terkait dengan pelaksanaan program dan kegiatan pendidikan serta pelatihan bagi pegawai di lingkungan rumah sakit;
- e. Melakukan monitoring dan pengarahan terkait dengan pelaksanaan program pelatihan dan pendidikan di setiap unit kerja pada lingkungan rumah sakit; dan
- f. Menyusun laporan perencanaan dan prosedur pelaksanaan program pelatihan dan pendidikan di lingkungan rumah sakit.

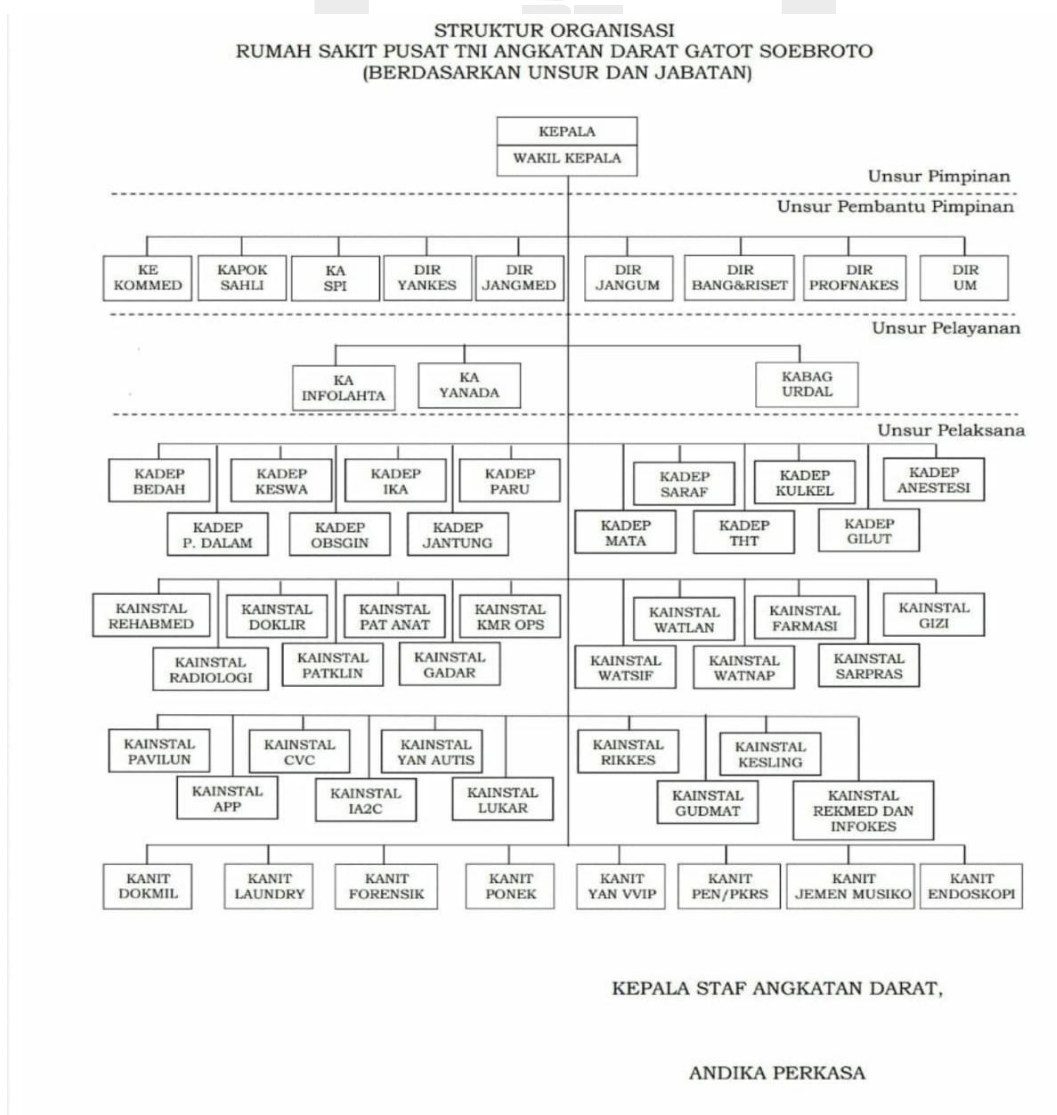
2. Fungsi Bidang Pendidikan dan Pelatihan :

- a. Membuat program kerja, kebijakan, serta aturan yang berkaitan dengan pengadaan pelatihan dan pendidikan di lingkungan kerja serta pegawai.
- b. Memberikan saran serta ide yang inovatif terkait dengan pengembangan kebijakan pelatihan dan pendidikan kepada pihak pimpinan rumah sakit sebagai bentuk pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan inovatif dan kreatif.
- c. Mengawasi dan memberikan arahan yang sesuai dengan sasaran kinerja dalam pelaksanaan pelatihan setiap unit kerja.
- d. Mengawasi dan memberikan pengarahan terkait dengan pembelajaran bagi mahasiswa yang mengikuti program magang atau program kerja nyata di lingkungan rumah sakit.

- e. Memberikan dorongan berupa motivasi yang menginspirasi, petunjuk, edukasi, konsultasi, serta pengawasan dan penilaian terkait dengan penerapan pelatihan di lingkungan rumah sakit
- f. Merencanakan dan menyusun laporan terkait dengan pelaksanaan pelatihan dan pendidikan bagi pegawai di lingkungan rumah sakit.

4.1.5 Struktur Organisasi

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi



Sumber: Data sekunder diolah peneliti (2024)

4.2 Gambaran Karakteristik Responden

Atribut peserta dalam penyelidikan ini dapat dibedakan dari hasil distribusi kuesioner yang dilakukan oleh peneliti. Sepanjang durasi penyelidikan ini, sejumlah 200 kuesioner disebarluaskan kepada para peserta. Dari jumlah tersebut, 190 kuesioner diisi dan dikirim kembali ke peneliti, yang kemudian menggunakannya untuk pemeriksaan dan interpretasi atribut peserta.

Tabel 4. 1 Jumlah Kuesioner

Kuesioner	Jumlah
Kuesioner yang telah didistribusikan	200
Kuesioner yang tidak dikembalikan	10
Kuesioner yang digunakan sebagai bahan referensi dan memenuhi kebutuhan penginputan data	190

Tabel 4. 2 Profil Responden

Keterangan	Total	Presentase
Jumlah Sampel	190	100%
Jenis Kelamin:		
Laki-laki	113	59,5%
Perempuan	77	40,5%
Usia:		
20-30 tahun	26	13,7%
31-40 tahun	76	40%
41-50 tahun	66	34,7%
51-60 tahun	22	11,6%
Pendidikan Terakhir :		
SMA/SMK	55	28,9%
D-III	38	20%
S1	82	43,2%
S2	15	7,9%

Menurut data yang diberikan pada Tabel 4.2, representasi visual dari karakteristik demografis peserta berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pencapaian pendidikan digambarkan. Mengevaluasi distribusi berdasarkan jenis kelamin, responden laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan yakni sebanyak 113 orang (59,5%). Dari jumlah responden tersebut, pegawai yang berusia antara 31-40 tahun lebih banyak yaitu sebanyak 76 orang (40%). Ditinjau dari tingkat pendidikan, lulusan Strata 1 lebih banyak dibandingkan pada jenjang pendidikan lainnya yaitu 82 orang (43,2%).

4.3 Analisis Data

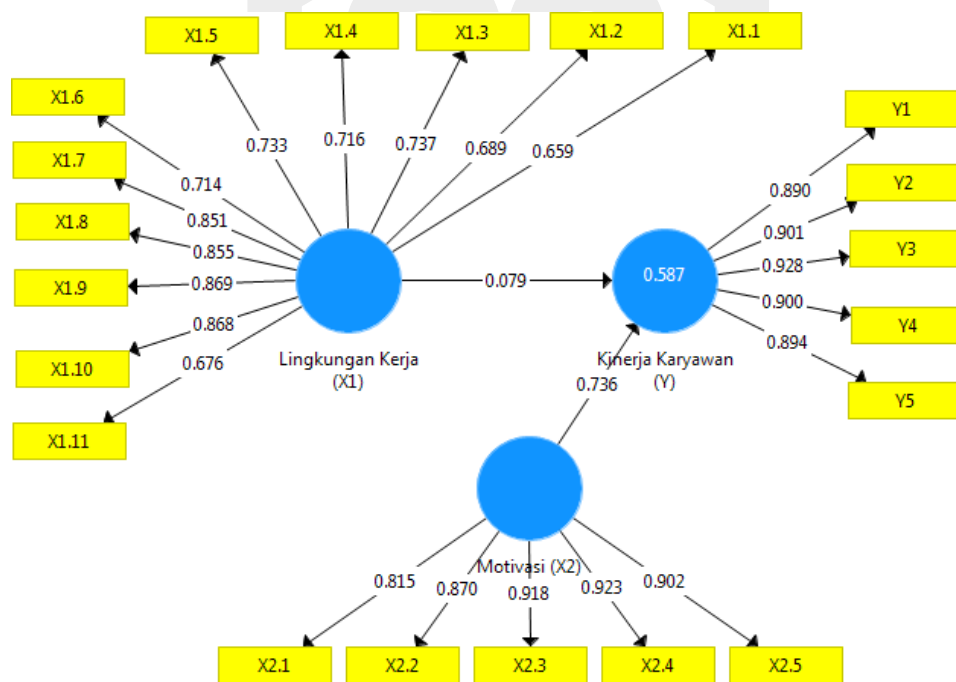
Dalam penyelidikan ini, pemeriksaan data dilakukan melalui pemanfaatan metodologi *Partial Least Square* (PLS), yang mencakup tiga fase utama analisis. Dalam fase awal, evaluasi model luar dilakukan, berkonsentrasi pada hasil yang diperoleh dari pemeriksaan validitas konvergen dan validitas diskriminan. Pemeriksaan validitas konvergen bertujuan untuk memastikan bahwa metrik yang digunakan untuk pengukuran konstruk menunjukkan keterkaitan yang kuat, sementara penilaian validitas diskriminan memastikan kekhasan di antara berbagai konstruksi.

Fase kedua berkaitan dengan penilaian model internal, dengan tujuan meramalkan hubungan antara variabel laten dalam penelitian. Selama fase ini, para sarjana meneliti konfigurasi hubungan antara variabel laten untuk memastikan apakah hipotesis yang diajukan mengenai hubungan tersebut didukung oleh data yang tersedia. Fase ketiga dan terakhir merupakan pengujian hipotesis. Pada tahap ini, teknik resampling bootstrap digunakan untuk mengevaluasi signifikansi koneksi antar variabel berdasarkan nilai-p kurang dari 0,1 (alfa 10%).

Dengan memanfaatkan pendekatan ini, para sarjana dapat menentukan adanya korelasi penting di antara variabel-variabel yang diteliti. Hasil akhir dari pemeriksaan ini akan mengungkapkan variabel yang memiliki dampak yang cukup besar dan yang tidak, akibatnya menawarkan pemahaman yang lebih berbeda tentang interaksi antara variabel dalam penyelidikan khusus ini.

4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Untuk mengevaluasi semua faktor dalam pemeriksaan model luar, hasil penilaian model luar dengan variabel eksogen, khususnya Kinerja Pegawai (Y), disajikan. Dalam hal jumlah variabel independen, ada dua, yaitu Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2). Model struktural yang telah dikembangkan digambarkan di bawah ini:



Gambar 4. 2 Tampilan Hasil PLS Algorithm

Keterangan:

- = Variabel
- = Indikator

Hasil model struktural digambar berdasarkan hasil estimasi yang dilakukan melalui uji validitas konvergen dengan *outer loadings* berdasarkan pada jumlah variabel yang digunakan. Berikut adalah hasil uji validitas yang dilakukan melalui tabel *outer loadings*:

Tabel 4. 3 Hasil PLS Algorithm

	X ₁	X ₂	Y
X _{1.1}	0,659	0,815	0,890
X _{1.2}	0,689	0,870	0,901
X _{1.3}	0,737	0,918	0,928
X _{1.4}	0,716	0,923	0,900
X _{1.5}	0,733	0,902	0,894
X _{1.6}	0,714		
X _{1.7}	0,851		
X _{1.8}	0,855		
X _{1.9}	0,869		
X _{1.10}	0,868		
X _{1.11}	0,676		

Berdasarkan tabel diatas, nilai *loading factor* dari seluruh indikator terhadap konstruk dinyatakan lebih dari 0,6 yang berarti bahwa seluruh data variabel tersebut dinyatakan valid.

4.3.2 Evaluasi Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Untuk mengevaluasi validitas konvergen, para sarjana menggunakan nilai faktor pemuatan atau pemuatan luar. Dalam penyelidikan ini, indikator tertentu dapat dianggap telah memenuhi kriteria berikut:

- Convergent validity* dalam kategori cukup jika nilai *factor loading* 0,5-0,6
- Jika nilai *Outer loading* > 0.7, maka nilai dikatakan tinggi.

Tabel 4. 4 Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Lingkungan Kerja (X1)	X1.1	0,670
	X1.2	0,686
	X1.3	0,769
	X1.4	0,588
	X1.5	0,969
	X1.6	0,700
	X1.7	0,764
	X1.8	0,689
	X1.9	0,911
	X1.10	0,648
	X1.11	0,690
Motivasi (X2)	X2.1	0,592
	X2.2	0,849
	X2.3	0,650
	X2.4	0,799
	X2.5	0,710
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,619
	Y2	0,548
	Y3	0,593
	Y4	0,482
	Y5	0,621

Berdasarkan penyajian data pada Tabel 4.4, terbukti bahwa banyak indikator di berbagai variabel menunjukkan nilai pemuatan luar mendekati atau sama dengan 0,7. Meskipun demikian, indikator tertentu dengan nilai pemuatan luar di bawah 0,7 dianggap memuaskan untuk menetapkan validitas konvergen. Data menunjukkan bahwa tidak ada indikator variabel yang menunjukkan nilai pemuatan luar lebih rendah dari 0,5, sehingga memvalidasi kesesuaian semua indikator untuk dimasukkan dalam studi analitis berikutnya.

4.3.3 Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Para peneliti mempresentasikan hasil analisis dalam tes untuk menilai validitas diskriminan. Penilaian validitas diskriminan dilakukan melalui pemeriksaan nilai pemuatan silang. Indikator tertentu dianggap telah memenuhi kriteria validitas diskriminan ketika nilai pemuatan silang pada variabel fokus melebihi nilai pemuatan silang pada variabel lain yang tidak sedang diselidiki. Berikut ini adalah nilai pemuatan silang untuk setiap indikator:

Tabel 4. 5 Cross Loading

Indikator	Variabel		
	Lingkungan Kerja (X1)	Motivasi (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0,659	0,123	0,049
X1.2	0,689	0,162	0,001
X1.3	0,737	0,240	0,143
X1.4	0,716	0,282	0,102
X1.5	0,733	0,219	0,144
X1.6	0,714	0,193	0,131
X1.7	0,851	0,261	0,276
X1.8	0,855	0,198	0,264
X1.9	0,869	0,223	0,204
X1.10	0,868	0,236	0,292
X1.11	0,676	0,428	0,370
X2.1	0,284	0,815	0,571
X2.2	0,217	0,870	0,690
X2.3	0,266	0,918	0,622
X2.4	0,351	0,923	0,699
X2.5	0,348	0,902	0,769
Y1	0,352	0,758	0,890
Y2	0,359	0,669	0,901
Y3	0,248	0,666	0,928
Y4	0,289	0,646	0,900
Y5	0,208	0,691	0,894

Sumber: Data sekunder diolah (2024)

Berdasarkan presentasi data pada Tabel 4.5, terbukti bahwa setiap indikator pada variabel studi menunjukkan nilai *cross-loading* tertinggi pada variabel yang dibangun, memungkinkan untuk perbandingan dengan nilai pemuatan silang pada variabel lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang kuat dalam mengatur variabel.

Nilai pemuatan silang tidak hanya diamati, tetapi para peneliti juga memeriksa hasil validitas diskriminan, yang digunakan untuk menentukan nilai lain. Secara khusus, nilai Average Variant Extracted (AVE) untuk setiap indikator dinilai, dengan nilai yang diperoleh harus melampaui ambang minimum 0,5 untuk menunjukkan model yang kuat.

Tabel 4. 6 Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Lingkungan Kerja	0,585
Motivasi	0,786
Kinerja Karyawan	0,815

Sumber: Data sekunder diolah (2024)

Berdasarkan data yang diilustrasikan pada Tabel 4.6, terlihat bahwa nilai AVE melebihi 0,5 untuk variabel yang berkaitan dengan lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja pegawai. Akibatnya, dapat disimpulkan dari ambang batas ini bahwa setiap variabel individu menunjukkan tingkat validitas diskriminan yang baik.

4.3.4 Composite Reliability

Reliabilitas komposit adalah teknik yang digunakan untuk menilai efektivitas indikator individu pada variabel dalam konteks penelitian. Indikator dalam penelitian dianggap memiliki keandalan komposit yang memuaskan ketika nilai keandalan komposit melebihi 0,6. Berikut ini menyajikan rincian nilai reliabilitas komposit di seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian:

Tabel 4. 7 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Lingkungan Kerja	0,939
Motivasi	0,948
Kinerja Karyawan	0,957

Sumber: Data sekunder diolah (2024)

Berdasarkan penyajian data pada Tabel 4.7 di atas, terlihat bahwa nilai Composite Reliability untuk seluruh variabel yang diteliti menunjukkan angka lebih besar dari 0,6. Hasil analisis ini memberikan bukti bahwa masing-masing variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas Komposit yang ditetapkan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh

variabel dalam penelitian ini mempunyai tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut cukup konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur apa yang seharusnya diukur dalam konteks penelitian ini. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel-variabel tersebut mempunyai tingkat konsistensi yang tinggi dan dapat dipercaya sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

4.3.5 Uji Hipotesis

Berdasarkan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian, hasil yang diperoleh untuk menjawab hipotesis pada penelitian adalah dengan melihat nilai *t*-statistik dan *p-value* pada hasil analisis data. Hipotesis pada penelitian dapat diterima dan dianggap mampu menjawab rumusan jika nilai *p-value* kurang dari 0,05. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner-model*:

Tabel 4. 8 t-statistic dan p-value

Hipotesis	Variabel	<i>t</i> -statistic	<i>p</i> -value	Hasil
H1	Lingkungan Kerja (X1) – Kinerja Karyawan (Y)	0,586	0,558	Tidak signifikan
H2	Motivasi (X2) – Kinerja Karyawan (Y)	7,723	0	Signifikan

Sumber: Data sekunder diolah (2024)

Berdasarkan representasi tabel pada Tabel 4.8, terbukti bahwa kedua hipotesis yang diajukan dalam upaya penelitian ini menghasilkan hasil yang menunjukkan bahwa analisis dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebagaimana diatur dalam hipotesis 1, menghasilkan *t*-statistik (0,586) melampaui tingkat signifikansi 0,05. Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa hasil hipotesis dianggap valid. Ini menyiratkan korelasi yang dapat diabaikan namun positif antara lingkungan kerja (X1) dan kinerja pegawai (Y), menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang lebih baik (X1) cenderung meningkatkan kinerja pegawai (Y).

Hipotesis kedua yang dikemukakan dalam penelitian ini meneliti dampak potensial faktor motivasi terhadap kinerja pegawai. Analisis statistik mengungkapkan nilai t-statistik 7,723, melampaui nilai t kritis 1,645. Selain itu, nilai p yang diperoleh di bawah 0,05, menandakan tingkat signifikansi yang cukup besar. Akibatnya, hipotesis ini dianggap valid, menunjukkan efek positif penting dari faktor motivasi (X2) pada kinerja pegawai (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai yang meningkat berkorelasi dengan peningkatan kinerja pegawai. Pada dasarnya, peningkatan motivasi pegawai memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 4.5 dan Tabel 4.8, hasil analisis menunjukkan bahwa dampak pengaturan kerja terhadap produktivitas pegawai dianggap tidak signifikan. Akibatnya, hipotesis awal yang mengajukan hubungan penting antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai tidak dapat ditegaskan atau dinegasikan. Temuan penelitian ini berbeda dari Al Aluf dan rekan dalam penyelidikan 2017, yang menegaskan korelasi positif dan substantif antara motivasi, kepuasan kerja, dan suasana kerja dengan efektivitas pegawai. Perbedaan ini menyiratkan bahwa kesimpulan dari penelitian saat ini menyimpang dari penelitian sebelumnya yang mengidentifikasi efek signifikan dari lingkungan kerja pada kinerja pegawai.

Fenomena ini dapat dikaitkan dengan dukungan yang tidak memadai dari inisiatif yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai dalam pengaturan operasional RSPAD Gatot Soebroto. Yang paling penting adalah kekurangan yang diamati di ruang kerja fisik, seperti yang ditunjukkan oleh temuan survei yang mengungkapkan sejumlah besar peserta yang menetapkan peringkat di bawah standar untuk elemen-elemen seperti pencahayaan, suhu sekitar, dan ergonomi spasial.

Para peneliti, bagaimanapun, mengidentifikasi perbedaan dalam temuan pengamatan data seperti yang disajikan pada Tabel 4.5 sehubungan dengan variabel kinerja (Y). Data menunjukkan bahwa pegawai, dalam hal variabel ketepatan waktu (Y3), berjuang untuk memenuhi tenggat waktu. Menariknya, hasil tes PLS mengungkapkan bahwa algoritma pemuatan silang yang terkait dengan item Y3 menghasilkan nilai tertinggi. Ini menggarisbawahi pentingnya evaluasi kinerja yang tidak memihak dari entitas eksternal untuk meningkatkan moral tenaga kerja dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan

4.4.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan temuan yang digambarkan pada Tabel 4.5 dan Tabel 4.8, peneliti telah memperoleh kesimpulan yang signifikan mengenai korelasi antara faktor motivasi dan variabel yang terkait dengan kinerja pegawai. Akibatnya, validitas hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa motivasi memberikan dampak penting pada kinerja pegawai, sebagian besar dibuktikan. Melalui penilaian yang dilakukan menggunakan metodologi yang digunakan, ditunjukkan bahwa efek motivasi pada kinerja pegawai melebihi lingkungan kerja. Ini menggarisbawahi pentingnya paket remunerasi, rasa hormat interpersonal antara supervisor dan staf, dan pemberian penghargaan dalam secara kolektif membina lingkungan yang kondusif untuk meningkatkan kinerja pegawai, seperti yang dirasakan oleh para pemimpin organisasi.

Berdasarkan temuan mengenai dampak faktor motivasi (X) pada variabel kebutuhan sosial (X2.3) dan persyaratan hadiah (X2.4), koefisien cross-loading yang diamati tampaknya sangat meningkat (0.923). Akibatnya, data menunjukkan pengakuan bersama di antara pegawai atas kontribusi masing-masing, sementara pemberian penghargaan oleh organisasi dianggap sebagai strategi ampuh untuk meningkatkan motivasi pegawai.

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim, et al. (2015), menunjukkan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dan berfungsi sebagai penentu kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini juga menyoroti bahwa motivasi mampu meningkatkan produktivitas pegawai,

yang mengarah pada rasa puas dengan hasil kerja mereka yang disajikan kepada organisasi, dan membuka jalan untuk membina hubungan yang lebih kuat di antara rekan kerja dalam pengaturan organisasi.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**