

**PERAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING BAGI
LINGKUNGAN KERJA GUNA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN****Enggal Sriwardinningsih**

Bina Nusantara University

enggalnabeel@yahoo.com

ABSTRAK : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dari variabel lingkungan kerja dan variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan. Objek penelitian ini adalah salah satu perusahaan di industri otomotif dengan studi kasus PT. Mitsubishi Krama Yudha Motors *and Manufacturing*. Responden yang menjadi sampel analisis ini sebanyak 92 orang, cross section dan alat analisis yang dipakai adalah SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerjasangat kuat, searah dan signifikan dengan Motivasi karyawan. Lingkungan Kerja memiliki hubungan yang kuat, dan signifikan dengan Kinerja Karyawan. Motivasi memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dengan Kinerja Karyawan. Pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan dampaknya pada Kinerja Karyawan. Jika dibandingkan pengaruh Motivasi lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan saja. Ini berarti jika ingin meningkatkan image perusahaan, perusahaan harus mendorong Motivasi pekerja yang positif melalui penerapan Lingkungan Kerja yang menyenangkan sehingga akan berdampak pada hasil kerja.

Kata Kunci : Peran Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Manusia sebagai sumber daya memiliki peranan yang sangat penting bagi proses produksi perusahaan. Sumber daya manusia yang baik dan kompetensidapat mengelola perusahaan, sebaliknya tidak sedikit perusahaan yang hancur karena sumber daya manusia yang buruk. Perlu adanya pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu, lebih jauh lagi diperlukan desain dan implementasi system perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik (Arnolds & Boshoff, 2002), karena akan bersangkut paut dengan kinerja karyawan. Singkat kata, adanya kinerja karyawan yang baik tercerminkan dari sumber daya manusia yang baik pula. Beberapa penelitian sebelumnya menyatakan bahwa beberapa faktor mampu mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah lingkungan kerja dan motivasi. Lingkungan kerja merupakan keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang, nyaman dan lain sebagainya. Lingkungan kerja fisik seperti warna cat dinding ruang kerja yang berwarna abu-abu, yang terkesan gelap

sangat tidak nyaman (Rashid et.al., 2003). Motivasi adalah keinginan bekerja untuk mencapai suatu tujuan, dimana keinginan tersebut dapat merangsang dan membuat seseorang mau melakukan pekerjaan atau apa yang mengakibatkan timbulnya motivasi kerja. Setiap individu memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja (Bono & Judge, 2003). Kedua variabel dalam penelitian yaitu lingkungan kerja dan motivasi akan digunakan dalam penelitian ini.

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam melakukan penelitian ini adalah :

- A. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan.
- B. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja karyawan.
- C. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara motivasi terhadap kinerja kerja karyawan.
- D. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap motivasi dan dampaknya pada kinerja kerja karyawan.

TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Lingkungan Kerja.

Kebutuhan hirarki teori Maslow dan teori ERG Alderfer, keselamatan atau keamanan adalah salah satu kebutuhan yang paling dasar manusia (Goud, 2008; David, 2008). Hal yang sudah dibuktikan dari teori tersebut adalah karakteristik kepribadian dan lingkungan kerja yang spesifik dapat mempengaruhi kinerja. Donovan (2001) menemukan bahwa kestabilan emosional dan keramahan juga prediktor yang signifikan pada fasilitasi interpersonal, dan stabilitas emosi adalah prediktor kinerja. Lingkungan kerja adalah merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan nyaman dan betah bekerja. Para manajer umumnya percaya bahwa ada suatu keuntungan kuat dari "menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti peningkatan kemampuan untuk menarik karyawan baru, kepuasan pelanggan yang lebih baik, komitmen karyawan lebih kuat, dan menurunkan pergantian karyawan dan ketidakhadiran. Karyawan di lingkungan kerja yang menyenangkan sekarang ini kurang mengeluh tentang kebosanan, kecemasan dan stres. Kondisi lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua macam (Ford, McLaughlin, dan Newstron, 2004): pertama, kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik : suhu kantor, warna dinding, kursi yang nyaman, kebersihan. Kedua, kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis misal produktifitas, stress dan frustrasi. Berdasarkan penjabaran di atas maka yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, seperti keamanan lingkungan pekerjaan mereka, pelayanan karyawan, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan, serta sebuah lingkungan yang menyenangkan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Motivasi

Motivasi mengandung tiga hal yang amat penting. Pertama, pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Tersirat pada pandangan ini bahwa dalam tujuan dan sasaran organisasi telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi anggota organisasi. Pemberian motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri bawahan yang digerakkan terdapat keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan maka tujuan pribadipun akan ikut pula tercapai. Kedua, motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Usaha merupakan ukuran intensitas kemauan seseorang. Apabila seseorang termotivasi, maka akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu. Ketiga, kebutuhan. Kebutuhan adalah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan "ketegangan" yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu pada diri seseorang. Robbins and Judge (2015) menyatakan *motivation is the processes that account for individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*, yang berarti motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan kesediaan seseorang berusaha untuk mencapai ke arah tujuan, yang dikondisikan oleh kemampuan/intensitas seseorang dalam memenuhi kebutuhannya. Pengakuan sosial dapat memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas pekerja. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berbeda tujuan (Deci dan Ryan, 2000). Hal ini telah menunjukkan bahwa berbagai jenis pecandu kerja termotivasi oleh keyakinan yang berbeda dan ketakutan tentang masyarakat dan lingkungan sosial yang lebih besar dan bekerja. Walaupun setiap keberhasilan individu mungkin relatif sederhana bila dianggap melakukan sendirian, beberapa keuntungan kecil akhirnya yang akan meningkatkan, menghasilkan rasa momentum bahwa menciptakan kesan gerakan substansial terhadap tujuan yang diinginkan (Ching B., 2015).

Jika dilihat dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kebutuhan dan keinginan pribadi seseorang dapat melandasi atau berpengaruh kepada perilaku individu. Di mana perilaku individu tersebut tercipta karena adanya interaksi dengan lingkungan, adanya dorongan dari keinginan dan keuntungan pribadi seperti ingin diakui, keinginan untuk mendapatkan penghargaan yang memberikan dampak kebutuhan tersebut semakin bervariasi. Dengan demikian kita dapat mengetahui bahwa setiap perilaku individu dipengaruhi faktor-faktor motivasi, yaitu tujuan, kebutuhan, atau dorongan-dorongan tertentu yang diwujudkan melalui tindakan-tindakan tersebut. Berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah sebagai berikut (Ching B., 2015). Teori motivasi Klasik Frederick Winslow Taylor memandang bahwa memotivasi para karyawan hanya dari sudut pemenuhan kebutuhan biologis saja. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan, baik uang ataupun barang, sebagai imbalan dari prestasi yang telah diberikannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja bilamana ia giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya, manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan

menggunakan sistem intensif untuk memotivasi para pekerja, semakin banyak mereka berproduksi semakin besar penghasilan mereka. Karyawan hanya dapat dimotivasi dengan memberikan imbalan materi dan jika balas jasanya ditingkatkan maka dengan sendirinya gairah bekerjanya meningkat. Teori Motivasi Abraham Maslow mengemukakan seseorang berperilaku dan bekerja karena dorongan ragam kebutuhan yang berjenjang. Teori motivasi lain menyatakan bahwa faktor internal dan eksternaendorong seseorang mau melakukan sesuatu (Konard, 2006).

Kinerja Kerja Karyawan

Menurut pendapat Vroom dalam Luthans (2006) kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut *level of performance*. Dan biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau ber-*performance* rendah. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas pelaksanaan delegasi tugas, serta peran tingkat motivasi seorang pekerja. Dalam sepuluh tahun terakhir, peningkatan jumlah perusahaan telah mengukur loyalitas pelanggan, kepuasan karyawan, dan kinerja lainnya di daerah yang tidak memiliki manfaat keuangan tetapi mereka percaya bahwa akhirnya akan mempengaruhi profitabilitas. Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja antara lain yaitu kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Jadi kinerja merupakan suatu hasil yang dihasilkan dari suatu pekerjaan dimana waktunya telah ditetapkan sebelumnya atau selama periode waktu tertentu. Atau dapat juga dikatakan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja (Mathis & Jackson, 2011) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : faktor Kemampuan Secara psikologis dan faktor Motivasi. Mathis dan Jackson berkesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain adalah: kualitas (*Quality*) merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna, kuantitas (*Quantity*) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, dan ketepatan waktu (*timeliness*) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada

permulaan waktu yang ditetapkan beresamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

Kebutuhan akan pengawasan (*need for supervision*) adalah tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian. Hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*) merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Untuk menilai kinerja yang efektif maka sebaiknya dilakukan penilaian kinerja secara spesifik sehingga diharapkan dapat memberikan umpan balik yang baik bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

tate of the Art

Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Having Fun in Work Place (Ford dan Newstrom, 2004) melihat konsep menyenangkan di tempat kerja dan kebebasan disisi karyawan. Dari sisi manajer mendapat untung dari lingkungan seperti itu di tempat kerja. Hal ini mampu untuk menarik karyawan baru, kepuasan pelanggan yang lebih baik, komitmen karyawan lebih kuat dan menurunkan pergantian karyawan dan ketidakhadiran. Sebuah lingkungan kerja yang menyenangkan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, kreativitas, dan tindakan positif. Karyawan di lingkungan kerja yang menyenangkan sering mengeluh saat ini menjadi kurang membahas tentang kebosanan, kecemasan, dan stres.

Hubungan Motivasi dan Kinerja Karyawan

Case studies in research: A value-based approach to the ex-ante evaluation of IT enabled business process improvement projects (Lee dan Raschke, 2013).

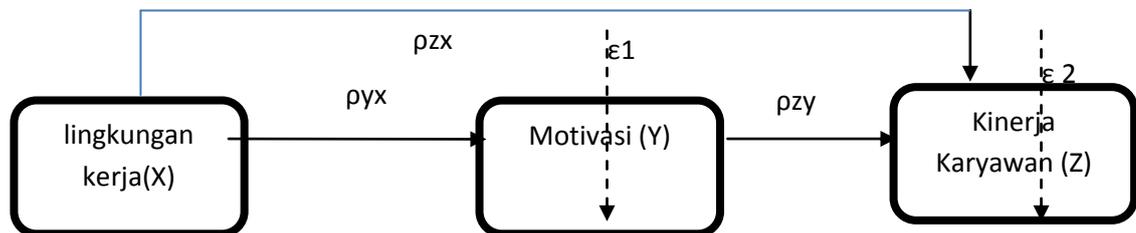
Motivasi adalah menyusun unsur kreativitas, mereka berhubungan dengan batas tertentu, dan motivasi kerja dapat dibagi menjadi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Pengaruh positif motivasi intrinsik kreativitas, motivasi-ekstrinsik bermanfaat untuk pengembangan kreativitas dalam skenario tertentu.

A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally (Kim and Vandenabeele, 2010), dijelaskan dalam pekerjaan mereka bahwa ikatan emosional dan loyalitas adalah salah satu yang paling penting faktor motivasi karyawan yang mengikat karyawan untuk menempel organisasi, banyak lainnya manfaat yang terkait dengan organisasi juga merupakan bagian dari motivasi.

METODE

Desain penelitian ini adalah asosiatif dan deskriptif. Dengan penelitian asosiatif ini dapat diketahui hubungan antara variabel dan bagaimana tingkat ketergantungan antara variabel independen dengan variabel dependen dan variabel intervening. Sedangkan penelitian deskriptif pada umumnya menggunakan data sekali tembak atau cross section. Variabel penelitian ini adalah lingkungan Kerja, terhadap motivasi serta dampaknya pada kinerja karyawan. Dalam pelaksanaannya metode penelitian yang dilakukan adalah survey. Unit analisis yang dituju adalah individu, yaitu karyawan dengan cara cross section melalui kuesioner survey di tempat tertentu saja. Skala pengukuran yang dipakai adalah skala likert dari skala 1 sampai dengan 5 untuk menggambarkan sangat tidak setuju sampai dengan setuju sekali. Sampel yang digunakan adalah 92 orang dengan metode slovin dengan derajat kesalahan 10 % dari jumlah populasi yang ada. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan komputer dengan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 16.0. Model analisis pertama yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, dilanjutkan dengan uji normalitas. Untuk menjawab identifikasi masalah yang ada, data yang sudah reliabel, valid, dan berdistribusi normal dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan analisis jalur (path analysis) dan analisis deskriptif. Pada model path analysis, hubungan antar variabel adalah bersifat linier, adaptif dan bersifat normal, hanya sistem aliran kausal ke satu arah artinya tidak ada arah kausalitas yang berbalik. Variabel terikat (endogen) minimal dalam skala ukur interval dan ratio. Menggunakan sampel probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Desain model penelitian



Gambar 3.1 Struktur Pengaruh X, Y dan Z

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di sebuah perseroan terbatas yang bergerak dalam bidang perakitan kendaraan bermotor jenis niaga. PT. KRM ini merupakan bagian dari Krama Yudha Mitsubishi Group (KYMG). Awal berdirinya KYMG adalah akibat banyaknya kendaraan bermotor dari Eropa yang diimport ke Indonesia. Guna mengurangi pengimporan kendaraan tersebut maka para pengusaha melakukan pertemuan dan bersepakat untuk mendirikan

suatu perusahaan perakitan kendaraan bermotor di Indonesia dengan menggunakan lisensi dari Mitsubishi Motor Corporation Jepang. Pada bulan Januari 1975 PT. KRM mulai merakit atau mulai menghasilkan produksi komersilnya dengan menggunakan peralatan dan tempat yang cukup baik. Investasi perusahaan KRM merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak di bidang perakitan kendaraan bermotor jenis niaga dengan status PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri). Sehingga PT KRM dapat dikatakan salah satu perusahaan nasional yang harus diperhatikan perkembangannya. Dengan status PMDN inilah PT KRM dapat mengambil segala keputusan sendiri tanpa ada tekanan sedikitpun dari pihak lain.

Uji pertama pengolahan data sebelum melakukan analisis jalur (path analysis) adalah melakukan uji validitas dan reliabilitas dan uji normalitas. Hasil uji validitas ketiga variabel Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$, hal ini menunjukkan ketiga variabel tersebut valid dan bisa dilanjutkan ke uji reliabilitas. Hasil output SPSS 16.0 dari uji reliabilitas per variabel adalah: Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan memiliki Cronbach's Alpha 0.869, 0.805 dan 0.756 lebih besar dari 0.600. Hal ini menunjukkan ketiga variabel tersebut reliabel sebagai variabel penelitian. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Dari uji signifikansi Kolmogorov-Smirnov di atas, diperoleh sig untuk Lingkungan Kerja = 0.105 > 0.05, sig untuk Motivasi = 0.084 > 0.05 dan sig untuk Kinerja Karyawan = 0.067 > 0.05, karena itu H_a diterima dan H_0 ditolak. Berarti data untuk variabel X berdistribusi normal. Selain itu, suatu data dapat dikatakan normal jika dalam Q-Q Plot titik-titik sebaran data berada pada garis lurus/grafik normal

Analisa korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan diantara variabel yang diteliti, yaitu:

Analisis Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Motivasi. Hasil pengolahan korelasi dengan menggunakan program SPSS, diperlihatkan bahwa Pearson Correlation untuk Lingkungan Kerja dengan Motivasi sebesar 0.836 signifikan pada level 0.01 (*1-tailed*) lebih besar dari 0.05 artinya hubungan variabel ini signifikan. Besarnya hubungan variabel Lingkungan Kerja (X) terhadap Motivasi (Y) dengan koefisien korelasi sebesar 0.836 ($r_{yx} = 0.836$). Hal ini menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara variabel Lingkungan Kerja (X) terhadap Motivasi (Y). Sumbangan lingkungan kerja adalah sebesar $KP = (r^2 \times 100\%) = (0.836^2 \times 100\%) = 69.89\%$. Artinya sumbangan 69.89% variabel Motivasi (Y) ini dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja (X) dan sisanya 30.11% ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. Demografi responden terbanyak adalah pria sebanyak 95% dan mereka berada dikisaran umur 31 - 40 tahun (usia produktif) yaitu sebesar 43%. Mereka lebih menyukai dinding cat di lingkungan kerja warna cat abu - abu karena sesuai dengan karakter lelaki. Warna abu-abu juga dihubungkan dengan kedewasaan dan kebajikan. Tidak seperti natural brown, warna abu-abu dapat mengurangi kehangatan dimana dapat terlihat jauh. Sisi psikolog motivasi, warna abu-abu memberikan efek stimulus emosional aura kekuatan dan kekayaan. Warna abu-abu mewakili ketidakterlibatan, memberi kesan formal, bermartabat dan hak konservatif. Hubungan yang sangat kuat variabel Lingkungan Kerja dan Motivasi sebesar 0.836 atau sebesar 69.89%. Temuan ini

didukung oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa para manajer mengakui pada umumnya mereka percaya bahwa ada suatu keuntungan kuat dari penciptaan dan pemeliharaan lingkungan kerja kondusif. Lingkungan kerja yang kondusif menyenangkan bagi karyawan dibuktikan dengan adanya kemampuan perusahaan menarik karyawan baru, kepuasan pelanggan yang lebih baik, komitmen karyawan lebih kuat, dan menurunkan pergantian karyawan dan ketidakhadiran. Sebuah lingkungan kerja yang menyenangkan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, kreativitas, dan tindakan bertanggung jawab. Hal ini membuktikan bahwa adanya lingkungan kerja yang menyenangkan di dalam lingkungan kerja maka motivasi seseorang untuk bekerja tinggi (Ford dan Newstrom, 2004).

Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Hasil pengolahan menunjukkan bahwa besarnya hubungan variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0.803. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sumbangan program Lingkungan Kerja adalah sebesar 64.48 %. Adanya hubungan yang kuat Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan menunjukkan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan krasan dan betah bekerja. Dengan situasi Lingkungan Kerja yang mendukung akan membuat para pekerja akan merasa krasan dan betah bekerja. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Ford dan Newstrom, 2004). Perasaan dan nyaman akan berdampak pada Kinerja Karyawan itu sendiri dalam melakukan perannya dalam bekerja untuk mencapai prestasi pribadi dan perusahaan itu sendiri.

Besarnya hubungan variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0.778. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Sumbangan program Motivasi adalah sebesar 60.53%. Sumbangan 60.53% variabel Kinerja Karyawan ini dijelaskan oleh variabel Motivasi. Berdasarkan profil responden ditunjukkan bahwa mayoritas pekerja (64%) menyatakan bahwa pelatihan yang tepat pada posisi ini sangatlah penting dimana direct worker adalah orang-orang yang secara langsung bekerja di bagian produksi guna peningkatan keterampilan.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan dampaknya pada kinerja kerja karyawan. Besaran sumbangsih dari variabel lingkungan kerja dan motivasi sebesar $R^2 = .695$ dengan nilai $\text{sig} = .000$. Umur koresponden rata-rata 31-40 tahun sebesar 43% menunjukkan bahwa para pekerja di usia produktif sangatlah tepat untuk mengembangkan potensi mereka. Pelatihan yang tepat memberikan karyawan arah yang tepat dalam hal karir, tujuan dan pertumbuhan. Jika ada program pelatihan diarahkan dengan baik, karyawan dapat jelas tentang karir mereka di organisasi tertentu dan dengan demikian bekerja tanpa rasa takut memberikan yang terbaik bagi pencapaian kinerja tinggi. Sebuah pelatihan yang tepat meningkatkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaan tertentu. Karyawan datang untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dan mereka bekerja pada bidang yang berbeda untuk mencapai kinerja tingkat tinggi. Pelatihan karyawan kinerja juga sangat penting karena

mereka memberikan kepuasan kerja antara karyawan yang merupakan tulang punggung dari setiap kinerja kualitas. Dengan adanya variabel motivasi sebagai variabel antara menyumbangkan nilai sebesar 0.295108. Lingkungan kerja ke tingkat kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.296108, dimana lingkungan kerja yang kondusif lalu dimotivasi dengan baik maka akan membuat tingkat kinerja karyawan meningkat sebesar 0.295108. Total efek dari lingkungan kerja yang baik ke kinerja karyawan tanpa adanya dukungan motivasi hanya sebesar 0.508 dan hal ini jika didukung dengan motivasi baik dari dalam diri karyawan maupun didukung oleh perusahaan akan meningkatkan tingkat kinerja karyawan dengan total efek sebesar 0.803108 karena meningkat sebesar 0.295108. Hal ini didukung oleh pernyataan Robbins (2015): "*Motivation is the processes that account for individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*", yang berarti motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan kesediaan seseorang berusaha untuk mencapai ke arah tujuan, yang dikondisikan oleh kemampuan/intensitas seseorang dalam memenuhi kebutuhannya (Luthans, 2006) kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut *level of performance*. Biasanya, orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah. Robbins (2015) dan Luthans (2013) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu proses untuk seseorang mencapai tujuan mereka dan didukung dengan kinerja *level of performance* mereka yang tinggi maka akan berdampak pada pekerjaan mereka.

Rangkuman Analisis Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		
	Langsung	Tidak Langsung	
		Melalui Variabel Y	Total
X terhadap y	0.836	-	0.836
X terhadap Z	0.508	$0.836 \times 0.353 = 0.295108$	0.803108
Y terhadap Z	0.353	-	0.353
ϵ_1	0.550	-	-
ϵ_2	0.564	-	-

sumber: Hasil Pengolahan Data

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan dampaknya pada Kinerja Karyawan, maka dapat ditarik simpulan yaitu Lingkungan Kerja memiliki hubungan yang sangat kuat, searah dan signifikan dengan Motivasi karyawan. Lingkungan Kerja memiliki hubungan yang kuat, dan signifikan dengan Kinerja Karyawan. Motivasi memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dengan Kinerja Karyawan. Pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan dampaknya pada Kinerja Karyawan. Jika dibandingkan pengaruh Motivasi lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh Lingkungan Kerja

terhadap Kinerja Karyawan saja. Ini berarti jika ingin meningkatkan image perusahaan, perusahaan harus mendorong Motivasi pekerja yang positif melalui penerapan Lingkungan Kerja yang menyenangkan sehingga akan berdampak pada hasil kerja.

Saran

- A. Ada baiknya dilakukan dengan menggunakan alternatif alat analisis lain agar diketahui nilai loading faktornya.
- B. Perlu diketahui perbedaan tingkat kinerja karyawan berdasarkan umur.
- C. Kemungkinan hubungan causal yang terjadi, oleh karena itu perlu diteliti lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rashid, M.Z., M. Sambasivan & J. Johari (2003), "The influence of corporate culture and organizational commitment on performance", *Journal of Management Development*, Vol. 22, No. 8, pp. 708-728
- Arnolds, C.A. & C. Boshoff (2002), "Compensation, esteem valence and job performance: An empirical assesment of Aldefefer's ERG theory", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 113, No. 4, pp. 697-719
- Bono, J.E. & T.A. Judge (2003). "Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders", *Academy of Management Journal*, Vol. 46, No. 5, pp. 554-571
- Donovan, J.J. (2001). Work motivation. In N. Anderson, D.S. Ones, & H.K. Sinangil (Eds), *The Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology* (pp. 53-76). London: Sage Publications.
- Ching B. (2015) Literature Review on Theories of Motivation. <https://www.linkedin.com/pulse/literature-review-theories-motivation-brandon-ching-phd>
- Ford, McLaughlin, dan Newstron, 2004, Making workplace fun more ctional, https://www.researchgate.net/publication/235287926_Making_workplace_fun_more_ctional
- Goud, N (2008). "Abraham maslow: A personal statement. *Journal of Humanistic Psychology*, 48(4), 448-451".doi:10.1177/0022167808320535.
- Konard, Alison M. (2006) Engaging employees through high-involvement work practices, *Ivey Business Journal*, 1 -6
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: Andi.
- Mathis L. Robert-John H. Jackson. 2011. *Human Resources Management 10th ed.* Jakarta. SalembaEmpat.
- Michael T. Lee, Robyn L. Raschke (2013). Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach *Journal of Innovation & Knowledge*, Volume 1, Issue 3, Pages 162-169, elseiver
- Raschke, Robyn L (2013). Case studies in research: A value-based approach to the ex-ante evaluation of IT enabled business process improvement projects,

- Journal Information and Management, Elsevier Science Publishers B. V. Amsterdam, The Netherlands, The Netherlands, Volume 50 Issue 7, November.
- Rennie, David (2008). "Two Thoughts on Abraham Maslow. Journal of Humanistic Psychology, 48(4), 445-448". doi:10.1177/0022167808320537.
- Richard M. Ryan and Edward L. Deci, 2000, Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. http://88.255.97.25/reserve/resspring09/psyc510_NAksan/Mar16th.pdf
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2015) Organizational Behavior, 16th Edition.
- Sangmook Kim and Wouter Vandenberghe (2010). A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally, the American Society for Public Administration, Vol. 70, No. 5 (September | October 2010), pp. 701-709.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi penelitian untuk bisnis, Jilid 1* (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.