

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 KAJIAN TEORI

2.1.1 Definisi Lingkungan Kerja

Hubungan yang erat dan saling membantu antar sesama karyawan, antara bawahan dan atasan, akan mempunyai pengaruh yang baik pula terhadap semangat kerja karyawan.

Menurut Gouzali Saydam, lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.(Utama,2018).

Menurut Alex S.Nitisemito , Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang berperan penting dan dapat mempengaruhi diri pekerja tersebut dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan.(Utama,2018).

Menurut Sedarmayanti kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu : (a) Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (b) Lingkungan kerja Non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.(Utama,2018).

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan (Gie dalam Nuraini:2013) :

1. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancar dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karna mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna yang mempengaruhi keadaan jiwa mereka. dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara

3. Udara

Faktor udara yang sering mempengaruhi adalah suhu udara dan kelembaban udara. Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Namun keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah mana karyawan tersebut hidup.

4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras seperti mesin ketik, pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

5. Hubungan karyawan

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Adapun indikator Lingkungan Kerja menurut Soedarmayanti(2017) sebagai berikut :

1. Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, Suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/ penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja yaitu lengkap dan mutakhir. Tersedia fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak canggih dan modern merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

4. Perhatian dan dukungan pimpinan

Yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka. (Burhanuddin, 2017)

2.2.3 Definisi Rewards

2.2.3.1 Pengertian Reward

Kata *reward* berasal dari bahasa Inggris yang berarti ganjaran atau hadiah (Echolas & H, 2005:485). *Reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita. Dalam konsep manajemen *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja serta loyalitas para karyawan. (Maulidiyah, 2020).

Menurut Handoko (2009:46) *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. (Maulidiyah, 2020).

Menurut Matteson dalam Koencoro (2013:2) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial seperti Gaji, Tunjangan, Bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), dan otonomi.

Menurut Fahmi (2016:64) *reward* atau sering disebut dengan kompensasi yang merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang

karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. (Maulidiyah, 2020).

1. Bentuk Kompensasi (*rewards*)

Reward atau kompensasi yang diberikan oleh organisasi secara umum dibagi dalam 3 pilihan, yaitu:

- a. *Reward* dalam bentuk financial tunai, yaitu kompensasi berupa uang langsung yang diberikan baik berupa bonus, uang lembur, dan sebagainya. Pemberian kompensasi ini tergantung dari mekanisme organisasi yang bersangkutan (maksudnya apakah melalui via transfer rekening atau pembayaran langsung pada bidang keuangan).
- b. *Reward* dalam bentuk financial tunjangan, yaitu kompensasi yang diberikan berupa uang tunai yang bersifat tunjangan dalam bentuk uang kesehatan, dan sebagainya.
- c. *Reward* dalam bentuk non financial, merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk non financial seperti kelengkapan kerja yang lebih baik.

2. Tujuan dan Manfaat Pemberian *Reward*

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para karyawan. Reward bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Manusia selalu mempunyai cita – cita, harapan dan keinginan. Inilah yang dimanfaatkan oleh metode *reward*. Dengan metode ini, seseorang dapat melakukan perbuatan baik dan jugamencapai suatu prestasi tertentu apabila diberikan *reward* yang menarik sebagai imbalan. Untuk itu *reward* sangat dibutuhkan sebagai motovasi kerja karyawan.

Menurut Handoko (2009:46) beberapa fungsi *reward* adalah sebagai berikut:

- a. Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi
- b. Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih
- c. Bersifat universal.

Menurut Taylor dalam (Manullang, 2009:36) menyatakan tujuan reward adalah sebagai berikut:

- a. Menarik (merangsang) seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan
- b. Mempertahankan karyawan yang ada agar tetap mau bekerja di perusahaan
- c. Memberi lebih banyak dorongan agar para karyawan tetap berprestasi.

Pencapaian tujuan perusahaan agar sesuai dengan yang diharapkan maka fungsi reward harus dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan-penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah dibandingkan dengan tindakan-tindakan reward yang sesudah terjadinya penyimpangan. Oleh karena itu, tujuan reward adalah menjaga hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, ketentuan-ketentuan dan instruksi yang telah ditetapkan benar-benar diimplementasikan, sebab reward yang baik akan tercipta tujuan reward.

Menurut Kadarisman (2012:122) menyebutkan indikator reward antara lain adalah:

- a. Gaji

Pembayaran gaji berbeda dengan pembayaran upah dimana jumlah gaji yang dibayarkan relative berubah ubah. Pembayaran gaji disesuaikan dengan kedudukan seseorang yang ada pada perusahaan sehingga jumlah gaji yang dibayarkan kepada setiap anggota akan berbeda sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap tingkat jabatan. Pembayaran gaji dilakukan sesuai dengan lamanya bekerja.

- b. Upah

Upah merupakan balas jasa kepada karyawan atas apa yang telah dikerjakan untuk perusahaan. Pembayaran upah dapat diberikan berdasarkan jumlah jam kerja, jumlah produk yang dihasilkan, atau pelayanan yang diberikan. Pemberian upah akan diberikan dengan jumlah yang sesuai dengan apa yang telah dihasilkan oleh karyawan pada periode tersebut.

- c. Insentif

Kompensasi insentif merupakan jumlah yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas. Hal ini dapat menjadi motivasi karyawan karena kompensasi insentif hanya diberikan kepada karyawan yang berprestasi atau apa yang mampu menghasilkan produk dengan jumlah yang tinggi.

d. Tunjangan

Tunjangan kepada karyawan merupakan pembayaran dan jasa yang melindungi serta melengkapi gaji pokok dimana perusahaan dapat membayar semua atau sebagian dari jumlah tunjangan yang diberikan. Tunjangan ini diberikan sebagai bentuk kontribusi dan tanggung jawab kepada karyawan secara sosial, hal ini dapat menjadi salah satu motivasi kerja untuk karyawan.

e. Penghargaan Interpersonal

Penghargaan interpersonal diberikan kepada manajer yang mampu memberikan kinerja yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Adanya penghargaan ini dapat memberikan motivasi bagi manajer untuk membuat kebijakan baru yang dapat dikerjakan seluruh anggota organisasi dan akan terpacu untuk meningkatkan kinerjanya.

f. Promosi

Adanya promosi dapat menjadi salah satu bentuk motivasi yang diberikan perusahaan untuk manajer dan karyawan agar mampu meningkatkan kerja dan kemampuannya sehingga dapat dipromosikan ke kedudukan yang lebih tinggi dan akan mendapatkan kompensasi yang meningkat pula. (Maulidiyah,2020)

2.2.4 Definisi Gaya Kepemimpinan

2.2.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap filsafat, keterampilan dan sikapnya, secara keseluruhan di persepsikan oleh pegawai sebagai gaya kepemimpinan (leadership style). Menurut Pasolong (2013:37) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan

bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Menurut Umam (2010:278) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan menurut Moehariono (2014:386) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk pola atau bentuk tertentu. Senada dengan pendapat di atas menurut Nawawi (2014:352) gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Pengertian pola perilaku bukan dalam pengertian statis akan tetapi dalam pengertian dinamis. Gaya kepemimpinan seseorang dapat berubah-ubah tergantung pada kuantitas dan kualitas para pengikut, situasi dan budaya sistem sosialnya. Seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku atau gaya yang berbeda dalam mempengaruhi para pengikutnya.

Maka dari definisi di atas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

1. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Mac Gregor (1979) dalam Umam (2010:278) menggambarkan matriks lima gaya kepemimpinan, yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Autokratis

Pemimpin yang autokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (authority) dari suatu sumber (misalnya karena posisinya), pengetahuan, kekuatan atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum. Menggunakan authority sebagai pegangan atau hanya sebagai alat atau metode agar sesuatunya dapat dijalankan serta diselesaikan.

b. Gaya kepemimpinan Birokratik

Gaya kepemimpinan birokratik adalah gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota atau bawahannya apa dan bagaimana sesuatu itu harus dilaksanakan. Akan tetapi, dasar-dasar dari perintah gaya kepemimpinan ini hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan peraturan-peraturan yang terkandung dalam organisasi. Menurut Nawawi (2012:112) ciri khas seorang pemimpin yang birokratis adalah pandangannya terhadap semua aturan atau ketentuan organisasi adalah “absolut”, artinya pemimpin mengatur kelompoknya dengan berpegang sepenuhnya pada aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Kreativitas dan inovasi hanya berlaku sesuai dengan garis yang telah ditetapkan dalam organisasi.

c. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Gaya kepemimpinan diplomatis adalah seorang pemimpin yang diplomat juga seorang seniman, yang melalui seninya, berusaha melakukan persuasi secara pribadi. Jadi sekalipun ia memiliki wewenang atau kekuasaan yang jelas, ia kurang suka mempergunakan kekuasaannya itu. Ia lebih cenderung memilih cara menjual sesuatu (motivasi) kepada bawahannya dan mereka menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik.

d. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin dengan gaya partisipatif adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada anggota atau bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan, dan metode-metode operasionalnya. Jenis pemimpin ini dapat berupa seorang pemimpin yang benar-benar demokratis ataupun ia berstatus sebagai pemimpin untuk berkonsultasi.

e. Gaya Kepemimpinan *Free Rein Leader*

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin seakan-akan menunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya. Walaupun demikian, pemimpin dalam gaya ini bukanlah seorang pemimpin yang benar-benar memberikan kebebasan kepada anggota atau bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau kontrol lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya.

2. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Umam (2010:278) dimensi dan indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan autokratis yaitu pimpinan berhaluan keras dengan kekuasaannya (authority) menuntut kepatuhan dalam memberikan tugas kepada pegawai.
- b. Gaya kepemimpinan birokratik yaitu pimpinan memberikan tugas kepada pegawai sesuai dengan kebijakan, prosedur, dan peraturan yang sudah ditetapkan.
- c. Gaya kepemimpinan diplomatis yaitu pimpinan memberikan semangat kepada pegawai. Gaya kepemimpinan partisipatif
- d. Pimpinan mengikut sertakan pegawai dalam memberikan pendapat dan pengambilan keputusan
- e. Gaya kepemimpinan *free rein leade* yaitu pimpinan memberikan kepercayaan dan kebebasan kepada pegawai untuk menetapkan tujuan yang harus dicapai. (Septiani, 2016)

2.2.5 Definisi Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2014:92) mengemukakan bahwa motivasi berasal dari kata latin “movere” yang berarti “dorongan” atau “daya penggerak”. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan

atau pengikut. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan kata lain motivasi kerja adalah sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan cara tertentu sebagai wujud seseorang yang memiliki motivasi keberhasilan yang tinggi. (Eka,2018).

Kekuatan motivasi kerja tercermin dalam upaya personel untuk bekerja keras. Pengeluaran upaya ini mungkin menghasilkan prestasi yang baik atau mungkin juga sebaliknya, karena paling tidak ada dua faktor penting yang harus benar jika upaya akan diubah menjadi prestasi. Pertama, tenaga kerja harus mempunyai kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Faktor kedua adalah persepsi tenaga kerja yang bersangkutan tentang bagaimana upayanya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi prestasi. Terdapat dua syarat pokok untuk memotivasi seseorang yaitu :

1. Insentif atau ganjaran harus penting bagi orang tersebut.
2. Ia harus merasa bahwa upaya yang dilakukan mungkin mengarah pada perolehan ganjaran.

Para pekerja sebenarnya mempunyai motivasi yang sangat beraneka ragam, bukan hanya motivasi karena uang ataupun keinginan untuk kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja. Mereka berpendapat bahwa sebagian besar individu sudah mempunyai dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dan tidak selalu memandang pekerjaan sebagai sesuatu hal yang tidak menyenangkan. Bahkan para pekerja umumnya akan memperoleh kepuasan karena prestasi yang tinggi sehingga bisa diberi tanggung jawab yang lebih luas untuk mengambil keputusan dan melaksanakan tugas-tugas mereka, karena sudah punya dorongan untuk bekerja dengan baik dan kemungkinan besar bisa mencapai tujuan organisasi dengan cara mereka. (Utama,2018)

2.2.5.1 Teori Dasar Motivasi

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

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Karena kebutuhan yang diinginkan pegawai berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi maka muncul tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang menyatakan bahwa setiap diri manusia itu sendiri terdiri atas lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu :

a. Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs)

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

b. Kebutuhan Rasa Aman (Safety Needs)

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

c. Kebutuhan Sosial (Social Needs)

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

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

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai

oleh orang lain dalam lingkungannya.

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

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

Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira – kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri, dan hanya 10% dari kebutuhan aktualisasi diri. Kendati pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan ini tampak lebih bersifat teoritis, namun telah memberikan pondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif. Dengan demikian, setiap pegawai harus dapat memotivasi dirinya sendiri agar dapat mencapai kepuasan kerja.

2. **Teori Kebutuhan Berprestasi McClelland**

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

a. **Kebutuhan Berprestasi (N-Ach)**

Need for Achievement adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi cenderung untuk mengambil risiko. Kebutuhan akan berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.

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

Need for Power adalah kebutuhan akan kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai autoritas, untuk memiliki

pengaruh kepada orang lain. Kebutuhan akan kekuasaan menjadikan pegawai memiliki motivasi untuk berpengaruh dalam lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide – ide untuk menang.

c. Kebutuhan Berafiliasi (N-Affil)

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

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

3. Teori Dua Faktor Herzberg

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

a. Faktor Motivasional

Hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain.

b. Faktor Hygiene atau Pemeliharaan

Faktor – faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Faktor – faktor pemeliharaan mencakup antara lain status pegawai dalam organisasi, hubungan seseorang individu dengan atasannya, hubungan

seseorang dengan rekan – rekan kerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja, dan sistem imbalan yang berlaku.

2.2.6 Hubungan Lingkungan Kerja, Rewards, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

1. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang berperan penting dan dapat mempengaruhi diri pekerja tersebut dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan. Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan lingkungan kerja yang kondusif selama bekerja di perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2003) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

2. Hubungan *Rewards* Terhadap Motivasi Kerja

Sastrohadiwiryono (2015), kompensasi atau rewards adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para pekerjanya, akibat tenaga kerja tersebut memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Lijan (2016), kompensasi merupakan total dari semua penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi.

Dari beberapa pengertian kompensasi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang berkenan dengan pemberian organisasi atau perusahaan atau instansi kepada sumber daya manusia yang dimiliki sebagai wujud dari penghargaan sebagai balas jasa atas apa yang telah diberikan kepada organisasi tersebut yang bernilai positif tentunya kompensasi atau *rewards* ini sangat penting untuk kelangsungan motivasi kerja pegawai di setiap organisasi

atau perusahaan.

3. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan untuk memimpin, mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Untuk mempengaruhi bawahan tersebut, diperlukan pemimpin transformasional yaitu pemimpin yang mampu menciptakan visi dan memberikan perubahan bagi suatu organisasi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika pemimpin dapat mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka karyawan akan bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerjanya sebagaimana hasil penelitian Reza (2010) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan. Demikian juga hasil penelitian Fahmi (2009) juga menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

2.2 Penelitian Terdahulu

	JUDUL DAN NAMA PENEITI	VARIABEL YANG DIGUNAKAN	HASIL PENELITIAN
1	YUANITA WIDYANTI SOFIANA SARI (PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP	Komunikasi Internal, <i>Rewards</i> , <i>Punishment</i> dan Motivasi Kerja	Ada pengaruh komunikasi internal, reward dan punishment terhadap motivasi kerja karyawan BPR Nur Semesta Indah Kencong dengan

	MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI BPR NUR SEMESTA INDAH KENCONG KABUPATEN JEMBER) (2014)		arah positif, maka jika ada peningkatan atau perbaikan pada komunikasi internal, reward dan punishment, maka akan memberikan pengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan BPR Nur Semesta Indah Kencong.
2	MAHIR PRADANA (PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN DI GANESHA OPERATION, BANDUNG) (2015)	Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja karyawan	Gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh di lingkungan kerja kantor pusat Ganesha Operation adalah gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan partisipatif menghasilkan skor terbesar yaitu 409, sedangkan gaya kepemimpinan direktif

			<p>memperoleh skor 386, gaya kepemimpinan suportif 379, dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi sebesar 383.</p> <p>Motivasi terbesar yang dimiliki oleh karyawan kantor pusat Ganesha Operation adalah motivasi akan kekuasaan, yang memperoleh skor 515.</p> <p>Sedangkan motivasi berprestasi sebesar 500 dan motivasi berafiliasi sebesar 504.</p> <p>Gaya kepemimpinan di kantor pusat Ganesha Operation termasuk dalam kategori baik, terlihat dari total skor sebesar 1557. Motivasi juga tergolong baik, dengan total skor 1519.</p>
3	H. TEMAN	Budaya organisasi, motivasi,	Hasilnya bahwa

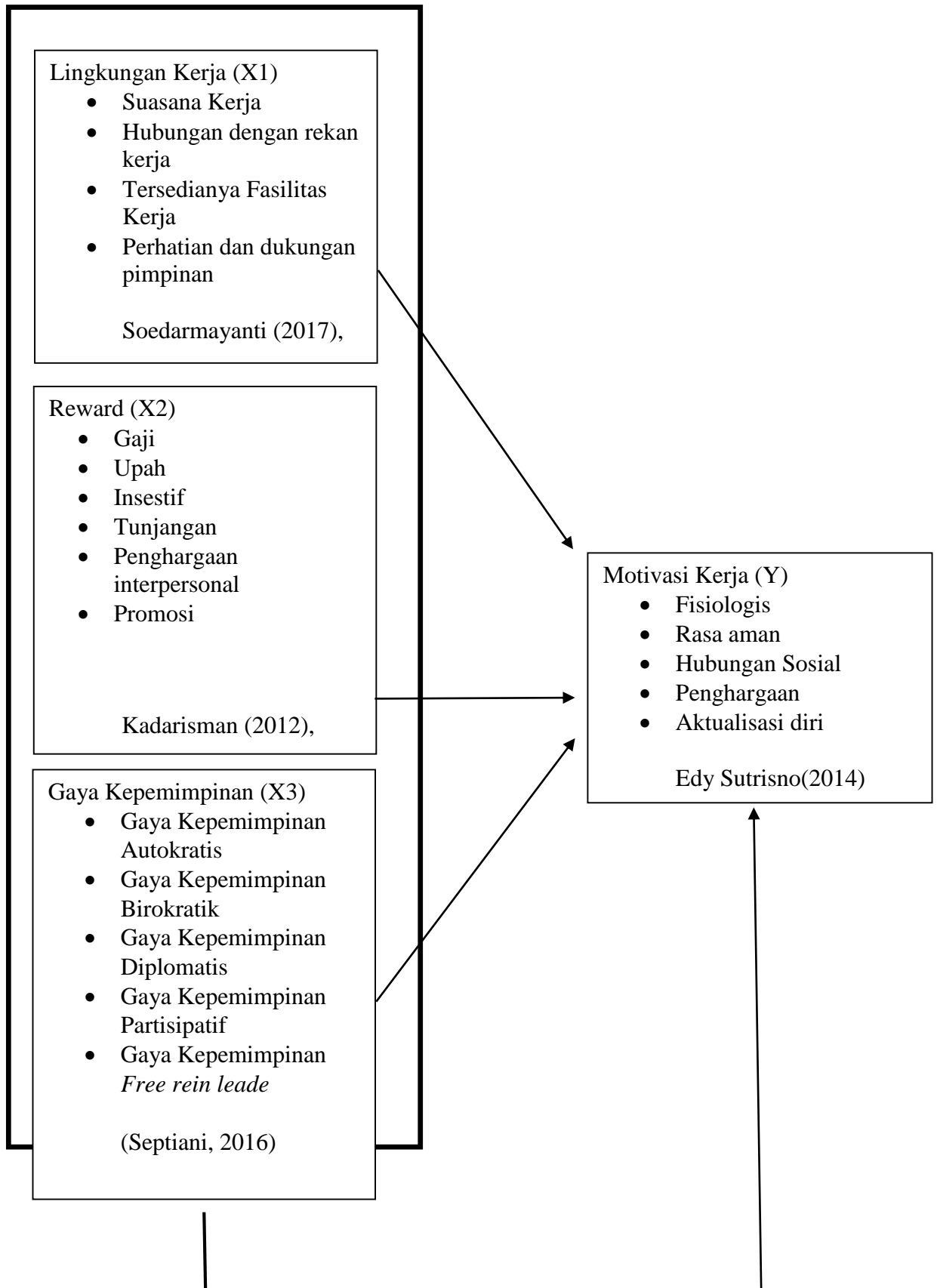
	<p>KOESMONO PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PADA SUB SEKTOR INDUSTRI PENGELOLAHAN KAYU SKALA MENENGAH DI JAWA TIMUR (2014)</p>	<p>kepuasan kerja, kinerja dan perilaku manusia</p>	<p>secara langsung motivasi berpegaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1,462 dan motivasi berpegaruh terhadap kinerja sebesar 0,387, kepuasan kerja berpegaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpegaruh terhadap kinerja sebesar 0,506, buday organisasi berpegaruh terhadap motivasi sebesar 0,680 dan budaya organisasi berpegaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1,183</p>
4	<p>PENNY SETYOWATI NUGRAHENY (ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, DUKUNGAN ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DALAM</p>	<p>Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Kepuasan kerja berpegaruh positif terhadap motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan indikator kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan</p>

	MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK KOTA SEMARANG) (2010)		kerja, kepuasan terhadap penyelia, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
5	REVI REZITA (PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI BANK JATIM CABANG UTAMA SURABAYA) (2015	Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja	Berdasarkan hasil analisis data dari pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Lingkungan kerja yang terdapat di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya tergolong baik; Motivasi kerja karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya tergolong sangat baik; dan Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya. Apabila lingkungan kerja yang terdapat di

			Bank Jatim Cabang Utama Surabaya baik, maka motivasi kerja karyawan juga akan baik
6	SISVANA DAMAYANTI (FAKTOR-FAKTOR YANG BERHUBUNGAN DENGAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI TETAP DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA KALIMANTAN TIMUR) (2014)	Faktor-faktor Motivasi Kerja	Ada hubungan yang bermakna antara tanggung jawab dengan motivasi kerja pegawai tetap dirumah sakit umum dirumah kabupaten penajam paser utara, karena pembagian tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang belum jelas di RSUD kab PPU

2.3 Model Teori

Gambar 1 Model Teori



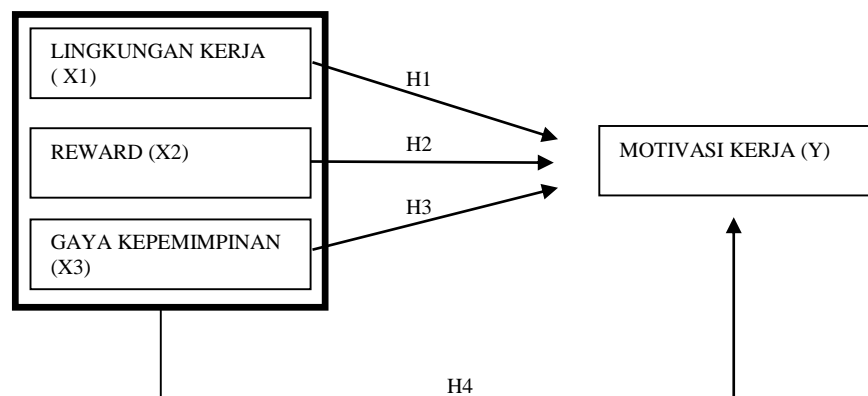
2.4 Kerangka Berfikir

Lingkungan kerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam kelangsungan motivasi bekerja, sehingga dalam pengelolaannya diperlukan perhatian yang khusus. Pengelolaan reward yang kurang baik, dapat menyebabkan motivasi kerja yang kurang. Perusahaan yang mampu menghasilkan pemimpin dan lingkungan kerja yang baik dalam kelangsungan kinerja organisasi kemungkinan besar berjalan dengan efektif. SDM yang sehat akan mampu memenuhi kinerja organisasi. Selain pemimpin dan lingkungan, rewards merupakan salah satu hal yang penting dalam perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya, dapat dilihat dari SDM didalamnya. Dalam hal ini apakah lingkungan kerja, rewards dan gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja.

2.5 Model Penelitian

Gambar 2 Model Hipotesis

Model Hipotesis



2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan model penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini antara lain:

H1 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja

H2 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja

H3 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja

H4 : Lingkungan Kerja, *Rewards* dan Gaya Kepemimpinan bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.