

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Di antara masalah utama organisasi saat ini adalah tingkat kinerja karyawan dalam menghasilkan hasil yang diinginkan. Memiliki manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam suatu organisasi berarti memiliki tenaga kerja yang efisien dengan kinerja kerja yang lebih baik yang merupakan bagian penting dari organisasi mana pun untuk memenuhi hasil dan kesuksesan yang diinginkan. Kinerja karyawan adalah kualitas kerja yang dilakukan karyawan dan pencapaian tujuan sesuai dengan tanggung jawab karyawan yang telah ditugaskan kepada mereka. Mengacu pada kinerja karyawan sebagai standar kerja, kriteria yang telah ditentukan, target, tujuan yang dicapai dalam waktu tertentu dan mencapai hasil yang diinginkan secara individu dan sebagai tim adalah karyawan yang sukses (Mohamad Shammout Prince Mohammad & Shammout, 2022)

Kinerja merupakan hal penting yang harus dikelola perusahaan untuk pencapaian suatu tujuan. Karena salah satu faktor yang menjamin dapat suksesnya suatu perusahaan adalah bagaimana sumber daya manusia didalamnya dapat berkontribusi maksimal untuk dapat mencapai target dan tujuan yang ditetapkan. Menurut (Badrianto & Astuti, 2023) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sehingga dalam hal ini dapat di ambil Kesimpulan kinerja pegawai adalah elemen penting bagi kesuksesan sebuah organisasi, karena berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. Pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik tidak hanya bisa memenuhi standar pekerjaan baik secara individu maupun kelompok, tetapi juga memperlihatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang sesuai dengan tugas yang diberikan. Oleh sebab itu, sangat penting bagi setiap organisasi untuk memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang efisien, untuk menciptakan tenaga kerja yang produktif dan efektif. Dengan pengelolaan kinerja yang tepat, organisasi dapat menjamin kontribusi yang optimal dari

pegawai, yang pada akhirnya akan mendukung keberhasilan dan daya saing keseluruhan perusahaan.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif saat ini, kinerja karyawan menjadi salah satu aspek terpenting yang menentukan keberhasilan dan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Kinerja bukan hanya soal hasil akhir, tetapi juga mencerminkan dedikasi, tanggung jawab, dan kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Namun, mencapai kinerja yang optimal tidak terjadi begitu saja. Ada berbagai faktor yang saling berkaitan dan memengaruhi kualitas kerja seorang individu di tempat kerja.

Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangat penting bagi manajemen organisasi. Dengan pengelolaan yang tepat, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang sehat, harmonis, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, kajian terhadap faktor-faktor ini menjadi relevan untuk dilakukan dalam rangka mendorong efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan di berbagai sektor kerja

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait (Yosua Mangasi & Hia, 2024)

### 1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih produktif dan berkomitmen terhadap tugas mereka. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi dapat memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas dan mendukung perkembangan karyawan, sehingga meningkatkan kinerja tim. Studi literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif, baik fisik maupun psikologis, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti kebersihan, keamanan, dan hubungan antar rekan kerja berkontribusi pada kenyamanan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja. Penelitian mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, termasuk kompensasi, pengakuan, dan peluang pengembangan. Karyawan yang puas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Literature review menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

### 5. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih banyak cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 6. Disiplin Kerja

Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi. Karyawan yang disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Studi literatur menunjukkan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

### 7. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional berhubungan dengan kemampuan karyawan dalam mengelola emosi diri dan hubungan dengan orang lain. Karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangat beragam, dan dapat dibagi menjadi beberapa kelompok utama, yaitu faktor individu, organisasi, lingkungan, serta aspek psikologis dan sosial. (Nuraini, 2021)

1. Faktor Individu

Motivasi: Keinginan dan dorongan dalam diri seseorang untuk bekerja secara optimal. Kompetensi: Keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan teknis yang dimiliki karyawan. Pengalaman kerja: Lama dan jenis pengalaman yang berkontribusi pada keahlian. Etos kerja: Sikap dan kebiasaan kerja yang menunjukkan tanggung jawab dan dedikasi.

2. Faktor Organisasi

Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja. Budaya organisasi: Nilai dan norma yang dianut organisasi dapat memengaruhi perilaku karyawan. Sistem penghargaan: Insentif, bonus, promosi, dan bentuk penghargaan lainnya memengaruhi semangat kerja. Kebijakan dan prosedur kerja: Prosedur yang jelas membuat pekerjaan lebih terstruktur dan efisien.

3. Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan fisik: Pencahayaan, suhu, kebersihan, kenyamanan tempat kerja. Hubungan antar rekan kerja: Kerja sama tim, komunikasi, dan suasana sosial. Fasilitas dan alat kerja: Ketersediaan alat dan teknologi yang memadai mendukung efisiensi kerja.

4. Faktor Psikologis

Stres kerja: Tingkat stres tinggi dapat menurunkan motivasi dan produktivitas. Keseimbangan kerja-hidup (work-life balance): Karyawan yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih produktif. Kesejahteraan psikologis: Kepuasan kerja, perasaan dihargai, dan keamanan kerja mendukung kinerja.

### 5. Faktor Sosial dan Eksternal

Kondisi ekonomi: Ketersediaan lapangan kerja, inflasi, dan biaya hidup dapat memengaruhi ekspektasi dan kepuasan kerja. Teknologi: Kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru menjadi penentu keberhasilan kerja. Kebijakan pemerintah atau regulasi ketenagakerjaan.

Pemahaman terhadap faktor-faktor tersebut dapat membantu organisasi dalam merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara efektif. Di era kompetitif saat ini, kinerja karyawan merupakan bagian penting dari keberhasilan sebuah organisasi. Tidak hanya hasil akhir yang memengaruhi kinerja seorang pekerja, tetapi banyak faktor yang saling terkait—baik dari dalam perusahaan maupun dari lingkungan luarnya—juga memengaruhi kinerja mereka. Faktor-faktor utama yang memengaruhi kinerja adalah kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, pengalaman, disiplin, dan kecerdasan emosional. Selain itu, faktor individu, organisasi, lingkungan kerja, aspek psikologis, dan sosial juga penting. Memahami dan mengelola komponen ini dengan benar dapat membantu perusahaan mencapai tujuan secara lebih efisien dan berkelanjutan, serta meningkatkan produktivitas.

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu tolok ukur utama dalam menilai efektivitas kerja sumber daya manusia di suatu organisasi. Untuk menilai kinerja secara objektif, dibutuhkan indikator yang jelas dan terukur. Indikator kinerja karyawan umumnya mencakup aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kemampuan kerja sama. Melalui indikator-indikator tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi sejauh mana kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi serta menetapkan strategi peningkatan kinerja yang lebih tepat sasaran.

Indikator kinerja menurut dari (Hasna et al., 2023) ialah:

1. Kualitas adalah hasil kerja yang hampir mendekati sempurna dari ekspektasi yang diberikan.
2. Ukuran dalam kinerja yaitu dengan melihat kuantitas dari hasil pekerjaan.

3. Ketepatan waktu adalah kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan batasan waktu yang sudah diberikan.
4. Memperkuat hubungan antar karyawan dapat meningkatkan rasa saling menghormati, rukun dan kerja sama dalam mengerjakan tugas antar karyawan.
5. Hal ini dapat dilakukan untuk mengawasi kinerja karyawan jika diperlukan. Agar dapat segera melakukan perbaikan apabila kesalahan.
6. Seluruh biaya dari perusahaan sebelum menjalankan aktivitas organisasi.

Sedangkan menurut (Takdir & Syaifuddin, 2023), indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Dependability (Keterikatan dengan tugas/Pekerjaan)  
Keterikatan dengan tugas/pekerjaan antara lain terdiri atas: Hadir ditempat kerja tepat waktu, Tidak menggunakan alasan sakit untuk meninggalkan tugas/pekerjaan, Tidak meninggalkan tugas untuk keperluan pribadi, Selalu hadir di tempat kerja di setiap hari kerja, dan Selalu memulai mengerjakan tugas tepat waktu
2. Attitude (Sikap Kerja)  
Sikap kerja karyawan antara lain: Kesukaan terhadap tugas/pekerjaan, Memiliki komitmen dan dukungan terhadap keberhasilan unit kerja (organisasi), Perhatian dan toleransi terhadap sesama rekan sekerja, dan Perhatian terhadap pelayanan kepada masyarakat.
3. Quality Of Work (Kualitas Hasil Kerja)  
Kualitas kerja karyawan antara lain: Bekerja sepenuh hati, bertanggungjawab, Bekerja tepat guna dan tepat sasaran, Menyelesaikan tugas tepat waktu, Bekerja teliti dan cermat, dan Kerapian hasil pekerjaan.
4. Initiative (inisiatif)  
Inisiatif kerja karyawan antara lain: Hanya peduli pada apa yang seharusnya dikerjakan dalam tugas, Memulai mengerjakan tugas tanpa perintah atasan, dan Mengerjakan tugas sesuai petunjuk kerja (SOP)
5. Judgment (pertimbangan)

Pertimbangan kerja karyawan antara lain: Lebih banyak menggunakan akal pikiran dalam membuat pertimbangan/ keputusan, dan Dapat membuat keputusan dalam keadaan tertekan (stress).

6. Cooperation (Kerjasama)

Kerjasama karyawan antara lain: Tahu kapan dan dimana ia dibutuhkan pegawai lain, Mampu bekerjasama dengan pegawai lain dalam lingkup unit kerja, Mampu bekerja sama dengan pegawai pada unit kerja lain (unit kerja yang berbeda), dan Mampu bekerjasama dengan semua unsur pimpinan

7. Quantity of Work (kuantitas hasil kerja)

Kuantitas kerja karyawan antara lain: Berapa banyak yang diselesaikan = kesesuaian volume hasil pekerjaan dengan target dan Efisien waktu dalam menyelesaikan tugas = mampu menyelesaikan tugas lebih cepat dari target.

8. Safety (kenyamanan kerja)

Kenyamanan kerja karyawan antara lain: Mampu menjaga kenyamanan kerja pegawai lain (termasuk klien), Mampu memelihara kebiasaan kerja yang berlaku, dan Mampu memelihara fasilitas kerja.

9. Learning and self-development (Pengembangan diri)

Pengembangan diri karyawan antara lain: Berusaha mengembangkan pengetahuan yang berkaitan dengan tugas dan Berusaha meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan kerja.

10. Personal (Keperibadian)

Keperibadian karyawan antara lain: Berpakaian pantas sesuai aturan organisasi dan Menjaga kebersihan diri.

11. Leadership (Kepemimpinan)

Kepemimpinana karyawan antara lain: Mampu merencanakan pelaksanaan tugas, Mampu mengorganisir tugas/pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, Mampu mengarahkan dan berkoordinasi dengan rekan sekerja terkait pekerjaan yang saling berhubungan, Mampu mengendalikan diri, Memiliki kemampuan dan kesediaan menerima tanggungjawab, Mampu melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggungjawab, dan Mampu bekerjasama dengan staff lain (bawahan/pegawai lain) secara efektif.

Dapat diambil Kesimpulan bahwa Dengan menggunakan indikator kinerja karyawan, organisasi dapat mengukur kontribusi karyawan dan membuat rencana untuk meningkatkan kinerja mereka. Indikator ini mencakup aspek perilaku (inisiatif, kerja sama, kepemimpinan), kuantitas dan kualitas kerja, serta sikap dan pengembangan diri.

### 2.1.2 Lingkungan Kerja

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mengacu pada efisiensi sehari-hari dalam pekerjaan dan produktivitas termasuk bagaimana pekerjaan dilakukan, di mana pekerjaan itu dilakukan dan kapan itu dilakukan dan semua elemen yang terkait dengannya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan itu berada di bawah lingkungan kerja. Pengembangan karir setiap karyawan dapat ditingkatkan jika mereka mengejar peluang yang baik dengan lingkungan kerja yang sehat dan positif yang nyaman dan memuaskan untuk bekerja dan membantu dalam mencapai kesuksesan individu dan organisasi dengan keselarasan nilai-nilai intinya. Lingkungan kerja dikatakan sebagai pengaturan atau kondisi fisik, fitur sosial, semua aspek lain yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kinerja dalam suatu pekerjaan seorang karyawan dan semua organisasi pada umumnya termasuk dalam istilah lingkungan kerja. Unsur-unsur lingkungan kerja ini dapat berdampak dalam berbagai cara seperti dapat mempengaruhi kesejahteraan individu, hubungan dengan rekan kerja di organisasi, kolaborasi, efisiensi, kesehatan karyawan dan lainnya (Mohamad Shammout Prince Mohammad & Shammout, 2022)

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, keaduan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang



mempengaruhi tugas-tugas yang dibebankan, namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai tersebut selalu melaksanakan tugas dan pekerjaannya (RR DIMAS VERONICA PRIHARTI & Rika, 2022)

Dapat diambil kesimpulan lingkungan kerja adalah elemen yang sangat berpengaruh terhadap efisiensi dan kinerja karyawan saat melaksanakan tugasnya. Faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan ini meliputi elemen fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, dan kebersihan, serta elemen sosial seperti interaksi antar rekan kerja dan suasana di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan aman, serta meningkatkan motivasi, sehingga karyawan dapat bekerja dengan semaksimal mungkin dan efektif. Di sisi lain, suasana kerja yang tidak mendukung bisa mengurangi semangat, merugikan kesehatan, dan memberikan dampak buruk bagi produktivitas. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan positif demi mendukung kemajuan karier karyawan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

## 2. Faktor Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk produktivitas dan kenyamanan karyawan saat menjalankan tugasnya. Faktor-faktor lingkungan kerja meliputi aspek fisik seperti pencahayaan, suhu, kebersihan, dan kelengkapan peralatan, serta aspek non-fisik seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi, budaya organisasi, dan dukungan atasan. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut akan menentukan apakah lingkungan kerja mendukung kinerja optimal atau justru menjadi hambatan bagi karyawan dalam mencapai tujuan pekerjaan mereka.

Lingkungan kerja yang kondusif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Berikut adalah faktor-faktor utama yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Danisa et al., 2023)

### 1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

Faktor-faktor fisik mencakup elemen-elemen yang secara langsung mempengaruhi kenyamanan dan kesehatan karyawan selama bekerja. Beberapa di antaranya adalah:

- a. Penerangan: Pencahayaan yang memadai dapat meningkatkan konsentrasi dan mengurangi kelelahan mata.
- b. Suhu dan Ventilasi: Suhu ruangan yang nyaman dan sirkulasi udara yang baik dapat meningkatkan kenyamanan kerja.
- c. Kebersihan dan Keteraturan: Lingkungan kerja yang bersih dan tertata rapi dapat meningkatkan produktivitas dan meminimalkan risiko kesehatan.
- d. Kebisingan: Tingkat kebisingan yang rendah dapat membantu karyawan fokus dan mengurangi stres.

Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor lingkungan kerja fisik seperti suhu, penerangan, dan kebisingan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## 2. Faktor Lingkungan Kerja Non-Fisik

Faktor-faktor non-fisik berkaitan dengan aspek psikologis dan sosial di tempat kerja, yang meliputi:

- a. Hubungan Antar Pribadi: Hubungan yang baik antara karyawan dan atasan serta sesama rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan meningkatkan motivasi.
- b. Budaya Organisasi: Nilai-nilai, norma, dan budaya yang diterapkan dalam organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan.
- c. Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang memuaskan karyawan akan mendorong mereka untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, sehingga prestasi kerja meningkat.

## 3. Faktor Lingkungan Kerja Eksternal

Selain faktor internal, faktor eksternal juga mempengaruhi lingkungan kerja, antara lain:

- a. Teknologi: Perkembangan teknologi dapat mempengaruhi efisiensi kerja dan kebutuhan pelatihan karyawan.
- b. Kebijakan Pemerintah: Regulasi dan kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi kondisi kerja dan hak-hak karyawan.
- c. Kondisi Ekonomi: Situasi ekonomi dapat mempengaruhi stabilitas pekerjaan dan sumber daya yang tersedia untuk karyawan.

Pemahaman terhadap faktor-faktor tersebut dapat membantu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. (Danisa et al., 2023)

Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Tyastuti, 2025)

#### 1. Faktor Individu

Kinerja karyawan sangat bergantung pada karakteristik individu, termasuk kemampuan, keterampilan, motivasi, dan kesehatan mental maupun fisik.

- a. Kemampuan dan Keterampilan: Seorang karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya akan lebih mudah menyelesaikan tugasnya dengan efektif. Kemampuan ini mencakup kompetensi teknis, keterampilan interpersonal, serta kemampuan berpikir kritis dan kreatif.
- b. Motivasi: Motivasi adalah dorongan internal yang membuat seseorang berusaha mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi akan meningkatkan inisiatif dan semangat kerja karyawan.
- c. Kesehatan Fisik dan Mental: Kondisi kesehatan karyawan berpengaruh langsung terhadap produktivitas. Karyawan yang sehat secara fisik dan mental akan lebih fokus, memiliki energi yang cukup, dan mampu mengatasi stres kerja dengan lebih baik.

Sebaliknya, kesehatan yang buruk dapat menyebabkan absensi tinggi dan penurunan produktivitas.

## 2. Faktor Organisasi dan Manajemen

Perusahaan sebagai institusi memiliki kebijakan dan sistem yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor ini meliputi budaya organisasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, serta peluang pengembangan karir.

- a. Budaya Organisasi: Budaya kerja yang positif akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Nilai-nilai seperti integritas, inovasi, kerja tim, dan keberlanjutan yang diterapkan dalam organisasi akan memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya.
- b. Gaya Kepemimpinan: Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan, motivasi, serta inspirasi bagi karyawan. Seorang pemimpin yang suportif akan meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter dan kurang komunikatif dapat menimbulkan ketidakpuasan dan penurunan kinerja.
- c. Sistem Penghargaan dan Insentif: Penghargaan dalam bentuk gaji yang kompetitif, bonus, tunjangan, serta pengakuan atas pencapaian kerja sangat berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif.
- d. Peluang Pengembangan Karir: Karyawan yang melihat adanya prospek perkembangan karir dalam perusahaan cenderung lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya. Program pelatihan, sertifikasi, serta promosi jabatan merupakan bentuk investasi perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawan dan menjaga loyalitas mereka.

Dari pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa Lingkungan kerja memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Tiga kategori utama faktor lingkungan kerja adalah fisik (suhu, pencahayaan, kebersihan, dan

kebisingan), non-fisik (hubungan interpersonal, budaya organisasi, dan kepemimpinan); dan eksternal (teknologi, kebijakan pemerintah, dan keadaan ekonomi). Lingkungan kerja yang baik, baik secara fisik maupun psikososial, dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman, lebih termotivasi, dan lebih baik dalam pekerjaan mereka secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan harus memahami dan mengelola elemen-elemen ini secara efektif untuk mencapai tujuan kerja mereka dengan cara terbaik.

### 3. Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan untuk menilai efektivitasnya, dibutuhkan indikator-indikator yang jelas dan terukur. Indikator lingkungan kerja mencakup aspek fisik, seperti kebersihan, pencahayaan, suhu ruangan, dan kelengkapan peralatan, serta aspek non-fisik, seperti hubungan antar karyawan, komunikasi yang efektif, serta dukungan dan motivasi yang diberikan oleh atasan. Dengan adanya indikator yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang tidak hanya mendukung kesejahteraan karyawan, tetapi juga mendorong produktivitas dan efisiensi kerja yang lebih tinggi.

Lingkungan kerja merupakan elemen penting yang mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Terdapat beberapa indikator menurut (Fachrezi Hakim & Khair Hazmanan, 2020)

#### 1. Fasilitas

Fasilitas yang baik dan memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya fasilitas yang kurang memadai dapat menghambat kinerja karyawan.

#### 2. Kebisingan

Kebisingan merupakan polusi suara yang tidak diinginkan dan dapat berdampak buruk seperti timbulnya perasaan tidak nyaman, mengganggu konsentrasi dan menjadi gangguan dalam berkomunikasi.

#### 3. Sirkulasi Udara

Dapat berdampak buruk terhadap kesehatan maupun kualitas bekerja terutama pada saat beban kerja fisik tinggi.

#### 4. Hubungan Kerja

Hubungan kerja antara orang – orang yang ada di dalamnya juga berpengaruh terhadap kenyamanan dalam bekerja sehingga menimbulkan rasa tenang dalam bekerja.

#### 5. Suasana Kerja

Suasana kerja adalah kondisi disekitar karyawan yang sedang dilakukannya pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri

(Giawa & Br Barus, 2021), adapun indicator dari pada lingkungan kerja adalah 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. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan tidak akan berpengaruh secara optimal jika suasana kerja kurang kondusif.

##### 2. Hubungan dengan rekan kerja

Yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja.

##### 3. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan

Hubungan antara karyawan dengan pimpinan yaitu hubungan dengan karyawan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

##### 4. Tersedianya fasilitas untuk pegawai

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir

Menurut pendapat diatas dapat diambil Kesimpulan bahwa Lingkungan kerja yang baik sangat penting untuk mendukung kinerja dan kesejahteraan karyawan. Indikator lingkungan kerja meliputi aspek fisik seperti fasilitas yang memadai, kebisingan, sirkulasi udara, dan suasana kerja yang nyaman, serta aspek non-fisik seperti hubungan kerja yang harmonis antar karyawan dan antara

karyawan dengan pimpinan. Dengan mengelola indikator-indikator ini secara tepat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

### 2.1.3 Komitmen Organisasi

#### 1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut (Riantika et al., 2023) komitmen ialah salah satu bentuk perasaan senang atau tidak senang yang ditimbulkan seorang pekerja terhadap organisasi tempat kerja. Komitmen pegawai pada organisasi tempatnya bekerja dapat dijadikan alas untuk mengelola perjalanan hidup organisasi yang dimana komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi itu. Sedangkan menurut (RR DIMAS VERONICA PRIHARTI & Rika, 2022) Komitmen adalah sikap kerja, emosi, keyakinan kerelaan yang mencerminkan hasrat, kebutuhan, tanggung jawab, keberpihakan dan keterlibatan untuk bekerja keras, keinginan untuk bertahan dalam organisasi dan memberikan usaha yang terbaik, energi serta waktu untuk sesuatu pekerjaan atau aktivitas.

Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi, karyawan dengan tingkat komitmen organisasi tinggi cenderung bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi dan akan bekerja keras untuk mencapai tujuan Bersama. Selain komitmen disiplin kerja juga salah satu faktor penting bagi kinerja karyawan. Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga bagian, (1) *Affective Commitment*, terjadi karena pegawai merasakan adanya keterikatan emosional (*emotional attachment*). (2) *Continuance Commitment*, terjadi karena pegawai bertahan hanya karena membutuhkan gaji dan tunjangan serta pegawai belum mendapatkan pekerjaan lain. (3) *Normative Commitment*, berasal dari harga diri karyawan. Karena mereka tahu bahwa berkomitmen pada organisasi adalah pilihan yang tepat, karyawan tetap menjadi bagian dari organisasi. (Rahmawati & Trisninawati, 2024)

Dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen dalam sebuah organisasi adalah salah satu elemen kunci yang memengaruhi performa para karyawan. Komitmen ini dapat terlihat melalui sikap, perasaan, dan keyakinan karyawan terhadap tempat mereka bekerja. Dengan semakin tinggi tingkat komitmen yang dimiliki, karyawan

cenderung lebih bertanggung jawab dan berusaha lebih keras untuk mencapai sasaran organisasi. Ada tiga jenis komitmen organisasi, yaitu Affective Commitment, yang berasal dari hubungan emosional karyawan dengan organisasi; Continuance Commitment, yang berlandaskan pada kebutuhan ekonomi dan kurangnya pilihan pekerjaan lain; serta Normative Commitment, yaitu rasa kebanggaan dan keyakinan bahwa berkomitmen pada organisasi adalah keputusan yang benar. Oleh karena itu, jika karyawan memiliki komitmen yang kuat, mereka akan terdorong untuk bekerja lebih giat, tetap bertahan dalam organisasi, dan memberikan kontribusi maksimal untuk kesuksesan organisasi.

## 2. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kunci penting dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan. Tingginya komitmen karyawan terhadap organisasi tidak terjadi begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Beberapa faktor utama yang membentuk komitmen organisasi antara lain adalah keterikatan emosional (affective commitment), kebutuhan untuk tetap berada dalam organisasi (continuance commitment), dan rasa kewajiban moral (normative commitment). Selain itu, hubungan kerja yang harmonis, kepemimpinan yang suportif, kejelasan peran, dan penghargaan yang adil juga menjadi penentu penting dalam memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Menurut (Bowo & Junaedi Hendro, 2023), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi diantaranya:

1. Faktor Personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian,
2. Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan,
3. Karakteristik struktur: besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi,
4. Pengalaman kerja: karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.



Komitmen organisasi merupakan tingkat keterikatan dan loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Beberapa faktor yang memengaruhi komitmen organisasi menurut (Ma'rufi & Anam, 2020) antara lain:

1. Faktor Personal (Individual)

Motivasi Kerja: Dorongan internal atau eksternal yang mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepuasan Kerja: Perasaan puas terhadap pekerjaan yang dijalani, mencakup aspek seperti gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan lingkungan kerja.

Pengalaman Kerja: Pengalaman sebelumnya dalam pekerjaan dapat mempengaruhi persepsi dan sikap terhadap organisasi.

2. Faktor Organisasional

Kompensasi: Imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.

Lingkungan Kerja: Kondisi fisik dan sosial di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas.

Promosi Jabatan: Kesempatan untuk berkembang dan maju dalam karier di organisasi.

Kepercayaan terhadap Atasan: Keyakinan terhadap kemampuan dan integritas atasan dalam memimpin.

3. Faktor Non Organisasional

Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan: Kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi.

Dukungan Sosial: Dukungan dari keluarga, teman, dan rekan kerja yang dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi adalah keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor personal, organisasional, dan non-organisasional. Faktor personal meliputi usia, pendidikan, motivasi, dan pengalaman kerja. Faktor organisasional mencakup kompensasi, lingkungan kerja, promosi, dan kepercayaan terhadap atasan. Sementara faktor non-organisasional terkait keseimbangan kerja-hidup dan dukungan sosial. Hubungan kerja yang harmonis dan kepemimpinan yang suportif

juga memperkuat komitmen karyawan, sehingga mendorong kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

### 3. Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan cerminan sejauh mana karyawan memiliki rasa keterikatan dan tanggung jawab terhadap tempat mereka bekerja. Untuk mengukur tingkat komitmen ini secara objektif, digunakan beberapa indikator utama, yaitu *affective commitment* (keterikatan emosional), *continuance commitment* (komitmen karena pertimbangan keuntungan dan kerugian), serta *normative commitment* (komitmen berdasarkan rasa kewajiban moral). Ketiga indikator ini membantu organisasi memahami motivasi karyawan dalam bertahan dan berkontribusi, sekaligus menjadi dasar dalam merancang strategi peningkatan loyalitas dan kinerja karyawan. (Aslami, 2021)

Komitmen organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dan keberhasilan suatu organisasi. Untuk mengukur tingkat komitmen organisasi, beberapa indikator utama dapat digunakan (Fachrezi Hakim & Khair Hazmanan, 2020)

#### 1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Indikator ini mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif tinggi memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi karena mereka merasa cocok dan puas dengan nilai serta budaya organisasi tersebut.

#### 2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan merasa terikat dengan organisasi karena pertimbangan biaya atau konsekuensi yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Misalnya, kehilangan tunjangan pensiun atau kesulitan mencari pekerjaan lain yang sebanding.

#### 3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Indikator ini berkaitan dengan perasaan kewajiban karyawan untuk tetap berada di organisasi. Perasaan ini sering muncul karena norma sosial, nilai

pribadi, atau rasa terima kasih atas investasi yang telah diberikan organisasi kepada karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi diukur melalui tiga indikator utama: komitmen afektif (keterikatan emosional), komitmen berkelanjutan (berdasarkan pertimbangan keuntungan dan kerugian), serta komitmen normatif (rasa kewajiban moral). Memahami ketiga indikator ini penting bagi manajemen untuk merancang strategi yang efektif dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, sehingga mendukung kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Pemahaman yang baik tentang indikator-indikator komitmen organisasi dapat membantu manajemen dalam merancang strategi untuk meningkatkan keterikatan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan ini tentunya tidak jauh dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan dan digunakan sebagai bahan perbandingan. Berikut merupakan penelitian terdahulu dengan variabel-variabel yang terkait dengan penelitian ini

*Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu*

| No | Nama Peneliti                 | Variabel Penelitian                                                                                                                          | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                          |
|----|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | (Agatha Deo S Batubara, 2023) | Variabel Independen:<br>Lingkungan Kerja,<br>Komitmen<br><br>Variabel Dependen:<br>Kinerja Karyawan                                          | Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan                                                          |
| 2  | (Tanjung et al., 2023)        | Variabel Independen:<br>Motivasi, Komunikasi,<br>Komitmen, Organisasi,<br>dan Lingkungan Kerja<br><br>Variabel Dependen:<br>Kinerja Karyawan | Hasil penelitian menunjukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |

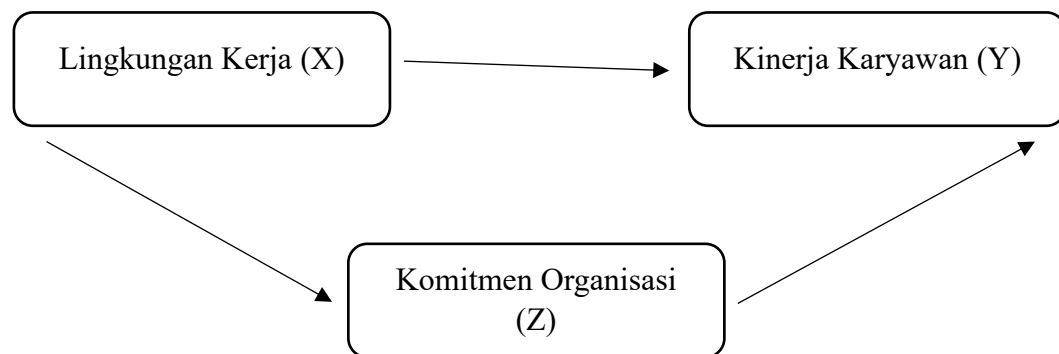
|   |                                           |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                           |                                                                                                                                             | Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.                                                                                                                    |
| 3 | (RR DIMAS VERONICA PRIHARTI & Rika, 2022) | Variabel Independen:<br>Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja<br><br>Variabel Dependen:<br>Kinerja Karyawan                              | Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan                                                                                                                                                                              |
| 4 | (Bowo & Junaedi Hendro, 2023)             | Variabel Independen:<br>Pengembangan SDM, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi<br><br>Variabel Dependen:<br>Kinerja Karyawan | Hasil penelitian menunjukan bahwa pengembangan sumber daya manusia, lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan                                                                                                                                         |
| 5 | (Badrianto & Astuti, 2023)                | Variabel Independen:<br>Komitmen Organisasi<br><br>Variabel Dependen:<br>Kinerja Karyawan<br><br>Variabel Mediasi:<br>Kepuasan Kerja        | Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. |
| 6 | (Hasna et al., 2023)                      | Variabel Independen:<br>Komitmen Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik, dan K3                                                     | Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja                                                                                                                                                                                                                         |

|   |                             |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                             | Variabel Dependen:<br>Kinerja Kaaryawan                                                                                                                  | karyawan, lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan K3 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                                                                                                                                                            |
| 7 | (Jayaputra & Sriathi, 2020) | Variabel Independen: K3, Lingkungan Kerja, dan Komitmen<br><br>Variabel Independen:<br>Kinerja Karyawan                                                  | Hasil analisis menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3), lingkungan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 8 | (Riantika et al., 2023)     | Variabel Independen:<br>Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja<br><br>Variabel Dependen:<br>Kinerja Karyawan<br><br>Variabel Mediasi:<br>Komitmen Organisasi | Hasil analisis menunjukkan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, konflik kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi tidak mampu memediasi konflik kerja terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi |

|  |  |  |                                                                   |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | tidak mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------|

### 2.3 Model Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual yang peneliti gunakan dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai konsep penelitian dan memberikan penjelasan mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Berikut kerangka penelitian dalam bentuk bagan untuk mempermudah memahami tujuan penelitian ini:



*Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian*

### 2.4 Pengembangan Hipotesis

#### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen

lingkungan kerja memiliki peranan penting dalam membentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, mendukung, dan kondusif baik secara fisik, sosial, maupun psikologis akan menciptakan rasa aman dan keterikatan emosional yang lebih kuat antara individu dan tempat kerjanya. Secara umum, tempat kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk pandangan dan sikap karyawan terhadap perusahaan, termasuk dalam membangun loyalitas terhadap organisasi. Ketika tempat kerja diatur untuk mendukung kenyamanan fisik, interaksi sosial yang positif, serta kejelasan dalam peran dan tujuan pekerjaan, karyawan biasanya merasa lebih diakui dan memiliki keterikatan emosional yang lebih dalam terhadap tempat kerjanya.

Pendapat ini sejalan dengan temuan (RR Dimas Veronica Priharti & Rika, 2022) yang menunjukkan lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, baik secara fisik maupun psikologis, dapat meningkatkan rasa keterikatan karyawan kepada organisasi. Dalam teori motivasi dua faktor, kondisi lingkungan kerja yang mendukung, seperti fasilitas memadai, hubungan antar kolega yang harmonis, dan komunikasi yang efektif, berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsik, yang pada gilirannya memperkuat komitmen karyawan.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap emosional pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Bekerja di lingkungan kerja fisik yang aman dan nyaman akan mendukung pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan tercapainya komitmen organisasi. Tidak diragukan lagi bahwa lingkungan kerja yang tersedia fasilitas lengkap dan aman dapat menarik minat para karyawan karena kebutuhan yang cenderung telah terpenuhi. Agar berhasil, perusahaan harus merancang lingkungan kerja yang sedemikian menarik agar dapat meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan yang pada akhirnya akan memberikan hasil yang diinginkan oleh perusahaan.

Faktor-faktor lingkungan kerja yang di susun dengan baik dan menciptakan hubungan yang harmonis antar rekan kerja, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja tersebut baik dan dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dikembangkan oleh (Apriliana et al., 2021)

### **H1: Lingkungan Kerja yang kondusif memiliki pengaruh positif terhadap komitmen karyawan**

#### **2. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor psikologis utama yang diyakini berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika individu merasa memiliki keterikatan emosional, keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dan kepercayaan terhadap nilai-nilai yang dianut perusahaan, mereka cenderung menunjukkan loyalitas, inisiatif, serta kualitas kerja yang lebih tinggi. Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi akan berusaha memberikan kontribusi terbaiknya karena menganggap keberhasilan organisasi sebagai bagian dari tujuan pribadinya. Komitmen organisasi pada dasarnya mencerminkan tingkat keterikatan psikologis karyawan terhadap tempat mereka bekerja. Ketika komitmen ini terbentuk secara kuat, karyawan cenderung lebih rela menginvestasikan energi, waktu, dan pikirannya demi tercapainya tujuan organisasi. Hal ini berpotensi mendorong kinerja, baik dari sisi kuantitas, kualitas, maupun kedisiplinan kerja.

Pendapat ini sejalan dengan (Ainul Qodri et al., 2024) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi cenderung lebih berdedikasi, memiliki motivasi kerja yang lebih kuat, serta berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif yang tinggi secara langsung berkorelasi dengan peningkatan kinerja, baik pada tingkat individu maupun tim. Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi, karyawan dengan tingkat komitmen organisasi tinggi cenderung bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi dan akan bekerja keras untuk mencapai tujuan Bersama.

Kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang berhubungan dengan komitmen organisasi karena kinerja yang baik diiringi dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Karyawan bekerja dengan antusias ketika mereka mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Karyawan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Karena karyawan yang puas cenderung bekerja lebih bermakna dan bermanfaat untuk memberi organisasi keunggulan kompetitif.

Komitmen sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja



pegawainya. Komitmen organisasi juga menggambarkan hubungan antara individu dengan organisasi. Jika seorang pegawai mempunyai komitmen organisasi yang tinggi maka pegawai tersebut akan memiliki kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas terhadap organisasi. Komitmen organisasional pegawai yang tinggi akan membuat pegawai bekerja keras dan melakukan berbagai upaya untuk mencapai hasil kerja yang semestinya.

Hal ini didukung oleh penelitian dari (Rahmawati & Trisninawati, 2024)

## **H2: Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling berinteraksi, baik dari sisi internal psikologis maupun eksternal lingkungan kerja. Dua faktor penting yang sering menjadi fokus adalah komitmen organisasi dan lingkungan kerja. lingkungan kerja baik fisik maupun sosial berfungsi sebagai landasan operasional yang memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja sehari-hari. Lingkungan kerja yang aman, sehat, dan harmonis dapat menciptakan suasana kerja yang memotivasi, yang secara tidak langsung mendorong produktivitas. Namun, efek positif ini dapat berkurang jika tidak selaras dengan kondisi psikologis karyawan, seperti rendahnya komitmen atau motivasi.

Kondisi tempat kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan, yang mana karyawan sangat memperhatikan lingkungan kerja mereka, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk kemudahan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Ciptaan lingkungan kerja yang baik dapat memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dan non-fisik juga memengaruhi motivasi dan semangat karyawan, karena jika tempat kerja perusahaan nyaman dan menyenangkan, maka karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh seberapa baik kondisi lingkungan kerja secara fisik atau teknis, tetapi juga oleh sejauh mana karyawan

merasa terhubung secara emosional dengan organisasi. Relasi antara kedua faktor ini terhadap kinerja bersifat saling melengkapi, dan pengaruhnya dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi, budaya kerja, maupun karakteristik individu.

Pendapat ini sejalan dengan (Giawa & Br Barus, 2021) yang menunjukkan bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif, para karyawan diharapkan kinerjanya karyawan meningkat. Lingkungan kerja pada Perusahaan tentunya masih banyak kekurangan, sebab lingkungan kerja mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Selain itu dapat juga meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan yang tentunya menjadikan kinerja karyawan akan menjadi maksimal. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya memperbaiki lingkungan kerja menjadi lebih kondusif dan nyaman. Meskipun pengaruh lingkungan kerja ini masih minim dibandingkan faktor lain, namun hal ini yang bisa mengakibatkan kerugian besar perusahaan untuk mengontrol sistem kerja karyawannya.

Lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang semestinya lebih diperhatikan oleh Perusahaan karena sangat berpengaruh terhadap keadaan kinerja karyawan. Karena adanya lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan mempengaruhi semangat kerja karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Begitu juga sebaliknya, apabila lingkungan kerja yang ada tidak memadai atau kurang kondusif, motivasi, semangat kerja, kinerja karyawan akan menurun.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dikembangkan oleh (Suryadi & Yusuf, 2022)

### **H3: Lingkungan kerja yang kondusif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### **4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi**

Lingkungan kerja yang mendukung dapat berdampak langsung pada karyawan dalam meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat mengurangi produktivitas kinerja. Kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan kualitas kinerja karyawan yang

bekerja dengan tekun, rajin, dan bertanggung jawab. Kondisi lingkungan kerja yang buruk dapat mengurangi kualitas kerja karyawan, sulit berkonsentrasi, dan kurang produktif dalam bekerja.

Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya memberikan kenyamanan fisik atau teknis bagi karyawan, tetapi juga membentuk persepsi psikologis terhadap organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi sikap dan kinerja mereka. Dalam konteks ini, komitmen organisasi berperan sebagai jembatan psikologis yang menghubungkan pengalaman karyawan terhadap lingkungan kerja dengan kemauan mereka untuk bekerja lebih optimal.

Ketika lingkungan kerja mendukung baik dari aspek fisik, sosial, maupun structural karyawan cenderung merasa dihargai, diperhatikan, dan dilibatkan. Perasaan ini kemudian memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi, yang tercermin dalam loyalitas, rasa memiliki, dan keinginan untuk berkontribusi. Komitmen inilah yang menjadi faktor penggerak utama dalam peningkatan kinerja, karena karyawan yang berkomitmen cenderung bekerja dengan lebih tekun dan bertanggung jawab.

Lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Dengan pemikiran tersebut dapat dikatakan jika lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai dapat meningkat pula. Komitmen organisasi berdampak kepada performansi kerja sumber daya manusia, dan pada akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh komitmen terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Berdasarkan hasil penelitian (Arifin & Adji, 2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan komitmen organisasi.

Dari uraian yang dikemukakan, menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan komitmen organisasional dikatakan baik apabila karyawan melakukan kinerja yang optimal. Oleh karena itu menciptakan lingkungan kerja dan komitmen organisasional yang baik akan menentukan keberhasilan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya apabila lingkungan kerja dan komitmen organisasional tidak baik akan

menurunkan motivasi dan semangat kerja serta dapat menurunkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dikembangkan oleh (Arifin & Adji, 2023)

**H4: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi**