

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN

(Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang)

Rayka Dantyo Prakoso
Endang Siti Astuti
Ika Ruhana
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: raykadantyo@ymail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze and explain the effect of work environment on employee motivation and performance of employees, as well as to analyze and explain the effect of work motivation on employee performance. The analysis technique used is descriptive analysis and path analysis. Based on the results of the analysis indicate that the work environment significantly influence work motivation, which means that a good working environment, can motivate employees to work. Work environment have a significant effect on the performance of employees, which means that the better the response of employees on the work environment, it will also increase the performance of employees. Motivation significant effect on employee performance, which means that the better the motivation to work, then it will better the performance of the employee. Work environment affect the job performance of employees through motivation, which means that a pleasant working environment can motivate employees to work better so as to improve employee performance.

Keywords: *work environment, work motivation, performance employees*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan, serta menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis jalur. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang baik, dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik respon karyawan tentang lingkungan kerja, maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci : **Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan**

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Banyak faktor yang

menentukan kinerja karyawan, beberapa faktor yang perlu dicermati adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja.

Lingkungan kerja mempunyai peran yang penting dalam pencapaian kinerja karyawan (Khoiriyah, 2009). Hal ini disebabkan karena adanya lingkungan kerja yang menyenangkan

membuat karyawan akan bekerja lebih bergairah dan bersemangat untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan kelayakan akan mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif merupakan syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Hasil penelitian Khoiriyah (2009) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Aji Bali Jayawijaya. Demikian juga dengan penelitian Anisa (2011) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang.

Motivasi kerja adalah daya perangsang atau pendorong karyawan untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya berbeda dengan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain (Manullang, 2002:89). Banyak faktor yang menjadi motivasi atau pendorong bagi karyawan untuk bekerja dalam rangka mencapai kinerja yang maksimal. Anoraga (1992:77) menyatakan bahwa faktor gaji dan atau insentif, kepuasan pribadi, status atau promosi, penghargaan dari karyawan sejawat, atasan dan lain-lain mempengaruhi motivasi kerja. Jadi, pihak-pihak yang berkepentingan dan bertanggungjawab akan keberhasilan suatu organisasi perlu memperhatikan motivasi kerja yang ada pada karyawan dalam rangka menggerakkan, mengarahkan dan mengerahkan potensi karyawan yang ada ke arah tercapainya kinerja karyawan. Hasil penelitian Haryanti (2010), Listianto dan Setiaji (2010) membuktikan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini difokuskan pada karyawan kantor PT. AXA Financial Indonesia yang berlokasi di Jalan Panglima Sudirman Kav 24 Cabang Malang yang merupakan sebuah grup asuransi terbesar di dunia dengan mengusung tema "*Noble Purpose, Passion for Excellence*". AXA berkomitmen untuk memberikan solusi perlindungan terbaik tiap tahap kehidupan nasabahnya. PT AXA Financial Indonesia (AXA Financial) merupakan bagian dari AXA Group, salah satu perusahaan asuransi dan manajemen

asset terbesar di dunia yang didukung oleh 163.000 karyawan dan melayani 101 juta nasabah di 57 negara. AXA Financial adalah perusahaan asuransi jiwa dengan jalur distribusi ke agen yang senantiasa memperluas jaringan di Indonesia. Alasan peneliti memilih perusahaan ini, karena dari 163.000 karyawan yang tersebar di 57 negara harus bisa melayani semaksimal mungkin pada nasabah, maka karyawan juga harus termotivasi kerja supaya kinerjanya lebih baik lagi.

PT AXA Financial Indonesia Cabang Malang mempunyai karyawan yang berklasifikasi baik. Guna mencapai keberhasilan dari perusahaan sehingga karyawan yang bekerja harus didasari dengan adanya motivasi dan lingkungan kerja yang baik untuk mencapai kinerja. Adanya kinerja yang baik dari para karyawan dapat mendorong perusahaan untuk kualitas kerja, sehingga pada akhirnya akan menunjang tercapainya tujuan dari perusahaan. Perusahaan yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan serta mempermudah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik akan menimbulkan rasa kurang nyaman bagi karyawan sehingga akan sulit untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dengan demikian lingkungan kerja harus diperhatikan, karena lingkungan kerja yang kurang baik dapat mempengaruhi aktivitas kerja para karyawan dan mengakibatkan karyawan kurang bersemangat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga mengakibatkan turunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang, apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang, apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang, menganalisis dan menjelaskan pengaruh lingkungan kerja

terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang, menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.

KAJIAN PUSTAKA

Lingkungan Kerja

Gitosudarmo (2000:151) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan karyawan akan bekerja lebih optimal. Lingkungan kerja juga akan mempengaruhi emosional karyawan. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan akan melakukan aktivitasnya dengan baik sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Produktivitas kerja karyawan yang tinggi maka secara otomatis prestasi kerja karyawan juga tinggi. Lingkungan kerja meliputi hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan kerja fisik tempat karyawan bekerja.

Sihombing (2004:78) menyatakan bahwa : “Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi.”

Motivasi Kerja

Mathis dan Jackson (2006:157) menyatakan, motivasi kerja merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu dalam hal mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi kerja merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Menurut Hasibuan (2002:141) motivasi adalah daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan kerja seseorang agar karyawan mau bekerja secara efektif dan terorganisasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Reksohadiprjo (2000:252) menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi dalam pribadi individu yang menggerakkan keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi kerja sering dikatakan menjadi kunci kinerja. Kinerja dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan

keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran positif yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu motivasi kerja Sumber Daya Manusia yang terlingkup dalam suatu organisasi lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk mendorong prestasi kerja.

Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2004:235) kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan, kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sedangkan Hariandja (2005:169) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan atau perilaku nyata yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Mangkuprawira (2002:146) menyatakan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja atau prestasi kerja menurut Hasibuan (2002:97) adalah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Lebih lanjut ditegaskan bahwa prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan peran tingkat motivasi kerja karyawan. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Rivai (2005:342) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan pekerjaan dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama.

Dari beberapa definisi dapat diintisarikan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi dalam waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika serta kinerja merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan sebagai hasil dari kemampuan dan usaha. Sedangkan kemampuan itu sendiri, dapat tercapai bila seseorang mempunyai pengetahuan tentang

pekerjaan, keterampilan merencanakan, keterampilan mengorganisasi, serta kemampuan dalam berhubungan antar pribadi, dan kelompok.

Hipotesis

- H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Y_1)
- H_2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y_2)
- H_3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja (Y_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2)

METODE

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 128 karyawan PT. AXA Financial Indonesia sales office cabang Malang. Berdasarkan rumus slovin maka jumlah sampel sebanyak 56 karyawan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah :

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian dengan menggambarkan obyek yang terdiri dari keadaan responden, dan item-item yang didistribusikan dari masing-masing variabel. Setelah seluruh data terkumpul data diolah dan ditabulasikan ke dalam tabel, kemudian membahas data secara deskriptif. Ukuran deskriptifnya adalah dalam jumlah responden maupun dalam persentase.

b. Analisis Jalur

Untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur sangat bermanfaat untuk mengetahui hubungan sebab akibat, selain itu analisis jalur ini juga bertujuan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung dari beberapa variabel penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen). Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam analisis jalur (*Path Analysis*).

- 1) Membuat diagram jalur
- 2) Mencari pengaruh secara langsung dan tidak langsung
- 3) Pengujian Hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Jalur atau *Path Analysis*

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja secara langsung, dan besarnya pengaruh langsung dengan menggunakan metode regresi linier sederhana.

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Variabel bebas	Standardized coefficients (beta)	r parsial	t	Sig	Keterangan
Constant	0,343		0,770	0,445	
Lingkungan kerja	0,734	0,734	7,947	0,000	Signifikan
Variabel terikat : motivasi kerja					
Multiple R	=	0,734			
R square (R^2)	=	0,539			
F hitung	=	63,152			
F tabel	=	4,08			
Sig. F	=	0,000			
t tabel	=	2,000			
α	=	0,05			

Sumber : Data primer diolah (2014).

Berdasarkan tabel di atas diperoleh model sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,343 + 0,734X$$

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebagai berikut dengan nilai koefisien beta pada variabel lingkungan kerja sebesar 0,734 menunjukkan bahwa dengan semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan motivasi kerja, artinya semakin besar dampak lingkungan kerja, maka akan semakin tinggi motivasi kerja. Koefisien korelasi parsial (r parsial) untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,734 menunjukkan bahwa secara parsial kemampuan variabel lingkungan kerja dalam menjelaskan keragaman motivasi kerja adalah sebesar 73,4%.

Tingkat signifikansi pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel motivasi kerja secara statistik diuji dengan menggunakan uji t. Berdasarkan hasil uji t, diketahui variabel lingkungan kerja secara statistik memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini terlihat dari nilai t hitung sebesar 7,947 dan nilai signifikansi t $0,000 < 0,05$. Dengan demikian secara statistik H_0 ditolak artinya hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Y_1) dapat dibuktikan kebenarannya, untuk itu hipotesis tersebut dapat diterima.

Koefisien korelasi merupakan ukuran kekuatan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika R mendekati 1 (satu) maka dikatakan semakin kuat variabel bebas itu dalam mempengaruhi variabel terikat. Hasil analisis menunjukkan nilai $R = 0,734$ hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel lingkungan kerja dengan variabel motivasi kerja. Nilai positif menunjukkan jika lingkungan kerja mengalami peningkatan maka motivasi kerja juga akan meningkat (korelasi positif).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung, dan besarnya pengaruh langsung dengan menggunakan metode regresi linier sederhana.

Tabel 2 Rekapitulasi Hasil Analisis Pengaruh lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel bebas	Standardized coefficients (beta)	r parsial	t	Sig	Keterangan
Constant	0,774		1,712	0,093	
Lingkungan kerja	0,688	0,688	6,976	0,000	Signifikan
Variabel terikat : kinerja karyawan					
Multiple R	= 0,688				
R square (R^2)	= 0,474				
F hitung	= 48,667				
F tabel	= 4,08				
Sig. F	= 0,000				
t tabel	= 2,000				
α	= 0,05				

Sumber : Data primer diolah (2014).

Berdasarkan tabel di atas diperoleh model sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,774 + 0,688X$$

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap

kinerja karyawan sebagai berikut dengan nilai koefisien beta pada variabel lingkungan kerja sebesar 0,688 menunjukkan bahwa dengan semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan, artinya semakin besar dampak lingkungan kerja, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Koefisien korelasi parsial (r parsial) untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,688 menunjukkan bahwa secara parsial kemampuan variabel lingkungan kerja dalam menjelaskan keragaman kinerja karyawan adalah sebesar 68,8%.

Tingkat signifikansi pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan secara statistik diuji dengan menggunakan uji t. Berdasarkan hasil uji t, diketahui variabel lingkungan kerja secara statistik memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai t hitung sebesar 6,976 dan nilai signifikansi t $0,000 < 0,05$. Dengan demikian secara statistik H_0 ditolak artinya hipotesis pertama (H_2) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y_1) dapat dibuktikan kebenarannya, untuk itu hipotesis tersebut dapat diterima.

Koefisien korelasi merupakan ukuran kekuatan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika R mendekati 1 (satu) maka dikatakan semakin kuat variabel bebas itu dalam mempengaruhi variabel terikat. Hasil analisis menunjukkan nilai $R = 0,688$ hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara variabel lingkungan kerja dengan variabel kinerja karyawan. Nilai positif menunjukkan jika lingkungan kerja mengalami peningkatan maka kinerja karyawan juga akan meningkat (korelasi positif).

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung, dan besarnya pengaruh langsung dengan menggunakan metode regresi linier sederhana.

Tabel 3 Rekapitulasi Hasil Analisis Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel bebas	Standardized coefficients (beta)	r parsial	t	Sig	Keterangan
Constant	1,168		3,490	0,001	
Motivasi kerja	0,747	0,747	8,257	0,000	Signifikan
Variabel terikat : kinerja karyawan					
Multiple R	=	0,747			
R square (R ²)	=	0,558			
F hitung	=	68,172			
F tabel	=	4,08			
Sig. F	=	0,000			
t tabel	=	2,000			
α	=	0,05			

Sumber : Data primer diolah (2014).

Berdasarkan tabel di atas diperoleh model sebagai berikut :

$$Y_2 = 1,168 + 0,747X$$

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut dengan nilai koefisien beta pada variabel lingkungan kerja sebesar 0,747 menunjukkan bahwa dengan semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan, artinya semakin besar dampak lingkungan kerja, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Koefisien korelasi parsial (r parsial) untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,747 menunjukkan bahwa secara parsial kemampuan variabel motivasi kerja dalam menjelaskan keragaman kinerja karyawan adalah sebesar 74,7%.

Tingkat signifikansi pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan secara statistik diuji dengan menggunakan uji t. Berdasarkan hasil uji t, diketahui variabel motivasi kerja secara statistik memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai t hitung sebesar 8,257 dan nilai signifikansi t 0,000 < 0,05. Dengan demikian secara statistik Ho ditolak artinya hipotesis ketiga (H₃) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y₁) dapat dibuktikan kebenarannya, untuk itu hipotesis tersebut dapat diterima.

Koefisien korelasi merupakan ukuran kekuatan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika R mendekati 1 (satu) maka dikatakan semakin kuat variabel bebas itu dalam mempengaruhi variabel terikat. Hasil analisis menunjukkan nilai R = 0,747 hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara

variabel lingkungan kerja dengan variabel kinerja karyawan. Nilai positif menunjukkan jika lingkungan kerja mengalami peningkatan maka kinerja karyawan juga akan meningkat (korelasi positif).

Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Setelah mengetahui pengaruh secara langsung dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, baik pada model persamaan regresi pertama dan kedua, maka selanjutnya dihitung pengaruh tidak langsung dari variabel bebas yaitu lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Adapun ringkasan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total dari jalur penelitian dapat dijelaskan dalam tabel sebagai berikut :

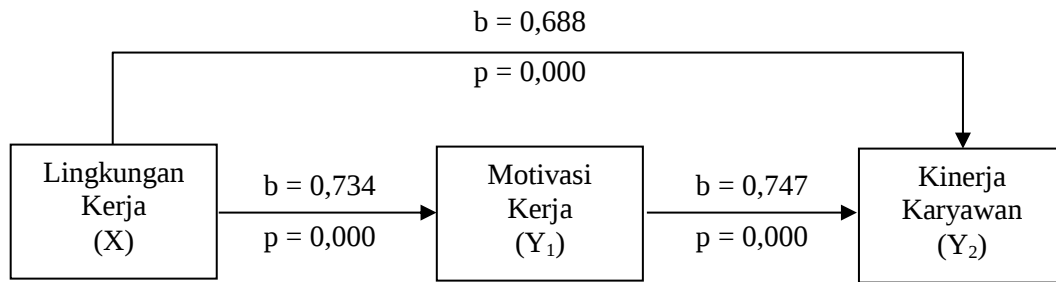
Tabel 4. Ringkasan Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total dari Analisis Jalur

No	Jalur	Langsung	Tidak langsung	Total
1	X → Y ₁	0,734	-	0,734
2	X → Y ₂	0,688	-	0,688
3	Y ₁ → Y ₂	0,747	-	0,747
4	X → Y ₁ → Y ₂	0,688	Melalui motivasi kerja 0,734 x 0,747 = 0,548	1,236

Sumber : Data diolah.

Analisis atas pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total digunakan untuk mengetahui kekuatan pengaruh antara konstruk baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, maupun pengaruh totalnya. Efek langsung (*direct effect*) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total adalah efek dari berbagai hubungan. Hasil pengujian model di atas menunjukkan efek langsung, efek tidak langsung dan efek total. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berstatus sebagai variabel moderator atau penguat dalam hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Hal ini berarti lingkungan kerja akan mampu menaikkan kinerja karyawan lebih besar jika melalui peningkatan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil analisis, maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Data diolah, 2014.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa reward maupun punishment, hal ini didukung dari jawaban responden yang sebagian besar menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja di PT. Axa Financial Indonesia Cabang Malang yang terdiri dari lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik terpelihara dengan baik, sehingga karyawan termotivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaan karena kebutuhan untuk eksis, kebutuhan untuk menjalin hubungan dan kebutuhan untuk berkembang terpenuhi. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Siagian (2008:106) yang menyatakan faktor yang menimbulkan motivasi kerja meliputi :

- 1) Kondisi kerja yang baik, terutama dilihat dari segi fisik lingkungan kerja.
- 2) Perasaan diikutsertakan dalam seluruh proses administrasi dan manajemen serta berlaku untuk semua tingkatan dan golongan jabatan.
- 3) Cara mendisiplinkan yang manusiawi yang bertitik tolak dari pandangan bahwa setiap anggota organisasi adalah manusia biasa yang tidak luput dari kelemahan, kekurangan bahkan kesalahan dalam hal ini sikap yang seharusnya diambil adalah:
- 4) Dilakukan secara obyektif dalam artian ditunjukkan kesalahan yang diperbuat.
- 5) Hukuman yang diberikan sebanding dengan kesalahan yang diperbuat
- 6) Teknik kedisiplinan yang tidak merendahkan martabat seseorang di mata orang lain.
- 7) Tindakan yang dilakukan bersifat mendidik.

- 8) Tindakan yang dilakukan tidak bersifat emosional apalagi bersifat balas dendam.
- 9) Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik. Faktor motivasi kerjaonal ini didasarkan pemikiran bahwa manusia memiliki kekuatan dan kemampuan tertentu.
- 10) Kesetiaan manajer kepada bawahan, ini sangat penting artinya bagi para bawahannya, bagi manajer juga sangat penting terutama apabila ditinjau dari segi pembentukan perilaku.
- 11) Memberikan gambaran yang jelas kepada para anggota organisasi tentang jenang karir yang mungkin diperoleh para karyawan tersebut apabila mereka mampu membuktikan prestasi kerja yang memuaskan dan memenuhi syarat – syarat lainnya yang ditentukan oleh oganisasi.
- 12) Adanya pengertian dan perhatian terhadap masalah – masalah pribadi bawahan.
- 13) Keamanan pekerjaan (*job security*). Setiap karyawan perlu merasakan yakin bahwa ia tidak akan diperlakukan semena – mena.
- 14) Tugas pekerjaan bersifat menarik.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan rasa nyaman pada karyawan. Dengan rasa nyaman dan senang akan mempengaruhi karyawan untuk lebih giat, tekun dan bersemangat dalam bekerja begitu juga sebaliknya bila keadaan lingkungan kerja buruk maka mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Dengan demikian pimpinan diharapkan selalu mengupayakan sarana dan prasarana pada instansi agar lebih memadai sehingga karyawan akan merasa nyaman untuk bekerja, selain itu pimpinan diharapkan selalu

menciptakan hubungan harmonis kepada karyawan agar karyawan selalu merasa diperlakukan adil dalam lingkungan kerja. Hasil dari penelitian ini didukung oleh pendapat Reksohadiprodjo (2000:151) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang buruk akan mempengaruhi pekerja karena pekerja merasa terganggu dalam pekerjaannya, hingga tidak dapat mencurahkan perhatian terhadap pekerjaannya, sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun.

Kondisi lingkungan kerja sangat menentukan kinerja karyawan karena pada dasarnya karyawan itu bukan mesin yang tanpa hati, semakin tinggi kualitas seseorang maka akan semakin tinggi harapannya tentang kondisi lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang dimaksudkan disini adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, seperti perilaku yang diterima manajemen dan lingkungan kerja tempat kerja itu sendiri antara lain tercipta keakraban kerja antar karyawan, rekan kerja mendukung keberhasilan kerja karyawan, kondisi ruang kerja nyaman serta sarana dan prasarana kerja mendukung pekerjaan. Keadaan lingkungan kerja menentukan adanya kelancaran suatu pekerjaan. Apabila lingkungan kerja memungkinkan, maka para karyawan akan menjadikan tempat kerja merupakan suatu yang menyenangkan dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, sehingga dapat mengurangi rasa lelah yang pada akhirnya akan dapat menimbulkan peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Suddin (2010) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kecamatan Laweyan Kota Surakarta. Motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Apabila kebutuhan pribadinya terpenuhi, maka mereka akan dapat bekerja lebih giat dan semakin bergairah. Dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan kinerja karyawan, maka dibutuhkan adanya sejumlah motivasi kerja yang tinggi. Oleh karenanya motivasi kerja memiliki

keterkaitan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan. Pemberian motivasi kerja secara individu kepada karyawan akan berjalan lebih cepat sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal di perusahaan. Motivasi kerja terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi kondisi kerja. Motivasi kerja merupakan kondisi yang mendorong karyawan agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). “Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal” (Mangkunegara, 2000:68). Seorang pimpinan hendaknya di dalam memberikan motivasi kerja yang sesuai harus dapat melihat perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dan memilih cara apa yang bisa digunakan agar karyawan termotivasi kerja dalam bekerja. Pemberian Motivasi kerja yang sesuai dan tepat dengan kebutuhan karyawan harus dipertahankan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan kehendak perusahaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat mempengaruhi karyawan untuk lebih termotivasi dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerjanya agar lebih efektif dan efisien, sehingga lingkungan kerja maupun motivasi kerja dapat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan terpenuhinya berbagai kebutuhan karyawan baik kebutuhan *existence needs*, *relatedness needs* maupun *growth needs* serta didukung adanya lingkungan kerja yang baik tentu akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan menjadi kunci pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Oleh karena itu kinerja atau prestasi kerja karyawan yang memburuk bisa jadi disebabkan oleh sejumlah faktor, mulai dari kemampuan kerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Kehidupan karyawan tidak akan terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara karyawan dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, karyawan akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan yang ada di sekitarnya. Demikian halnya ketika karyawan melakukan pekerjaan, sebagai karyawan tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan di sekitar tempat karyawan bekerja, yaitu lingkungan

kerja. Selama karyawan melakukan pekerjaan, karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang ada dalam lingkungan kerja.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan agar bekerja lebih semangat sehingga mencapai tujuan perusahaan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Yang menjadi sumber motivasi karyawan yaitu kemungkinan untuk berkembang, jenis pekerjaan serta apakah karyawan dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat karyawan bekerja. Ada beberapa aspek mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu rasa aman dalam bekerja, gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja.
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa karyawan yang termotivasi untuk bekerja, akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Saran

1. Sebaiknya lingkungan kerja perlu dipertahankan dan ditingkatkan, karena lingkungan kerja mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.
2. Hubungan kerja yang harmonis baik antara karyawan dengan karyawan maupun antara karyawan dengan atasan perlu diciptakan sebaik mungkin agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan dapat mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan, serta memberikan jaminan akan kelangsungan perusahaan terjamin pada karyawan bahwa agar karyawan

merasa aman dengan karier dan masa depan di perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi peneliti yang akan datang, sebaiknya menambah variabel lain selain lingkungan kerja dan motivasi kerja yang belum dikaji dalam penelitian ini menjadi pertimbangan untuk dilakukan analisis pada penelitian selanjutnya, misalnya kemampuan dan kedisiplinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Gitosudarmo, Indriyo, 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Gajahmada University Press. Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Haryanti, 2010. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai SMP Negeri 2 Giritontro Kabupaten Wonogiri. *Tesis*. Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Khoiriyah, 2009. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aji Bali Jayawijaya Surakarta.
- Listianto dan Setiaji, 2010. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan kerja Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta.
- Mangkunegara, Anwar P. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, L. R. dan J. H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 2000. *Manajemen Produksi*. Edisi keempat. BPFE. Yogyakarta.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sihombing. 2004. *Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja*. <http://www.dupdiknas.go.id>. Diakses 2 Februari 2014.