

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Landasan teori

#### 1. Grand Theory

Teori Harapan atau teori ekspektasi dikembangkan oleh *Victor Vroom* yang sering juga disebut dengan Teori V-I-E (Valensi-Instrumental-Ekspektasi). Teori ini menjelaskan bahwa untuk setiap situasi tertentu, tingkat motivasi individu yang berkaitan dengan kinerja bergantung pada keinginan untuk mendapatkan hasil, persepsi bahwa kinerja individu berhubungan dengan upaya mendapatkan hasil lain yang diinginkan; dan persepsi probabilitas bahwa upayanya tersebut akan memicu kinerja yang diperlukan. Artinya teori ini beranggapan bahwa orang-orang atau individu termotivasi untuk berperilaku tertentu yang menimbulkan hasil yang diinginkan (Sriatmi, 2021).

Menurut Hasibuan (2019) Teori Harapan atau *Expectancy Theory* adalah teori motivasi yang menyatakan bahwa motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh harapan atau keyakinan mereka tentang hasil dari usahanya. Motivasi kerja karyawan timbul ketika para karyawan meyakini bahwa upaya yang mereka lakukan akan mendapatkan hasil pekerjaan yang baik, dan hasil pekerjaan yang baik tersebut akan menghasilkan imbalan yang memuaskan. Dengan kata lain, seorang karyawan akan lebih termotivasi jika mereka merasa yakin bahwa usaha yang diberikan akan dihargai dan dihormati oleh organisasi melalui penghargaan, bonus, atau bentuk penghargaan lainnya. Hasibuan juga menekankan bahwa karyawan akan

bekerja lebih keras jika mereka merasa imbalan yang dihasilkan sebanding dengan usaha yang dikeluarkan. Kesesuaian antara usaha, kinerja, dan hasil yang diterima ini sangat penting dalam menciptakan motivasi yang berkelanjutan di tempat kerja.

Menurut Mangkunegara (2017) motivasi individu dalam bekerja dipengaruhi oleh hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil yang diharapkan. Seorang karyawan akan meningkat motivasinya jika mereka meyakini mengenai usaha mereka lakukan akan menghasilkan pekerjaan yang baik, dan kinerja tersebut pada akhirnya akan membawa hasil atau imbalan yang sesuai dengan harapan mereka. Imbalan yang diperoleh harus memiliki nilai penting bagi karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan motivasi mereka. Karyawan perlu merasakan adanya hubungan yang jelas antara usaha yang mereka keluarkan, kinerja yang dihasilkan, dan imbalan yang akan mereka terima. Ketika hubungan ini jelas dan adil, motivasi karyawan akan meningkat secara signifikan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi setiap elemen dari teori harapan, yaitu sebagai berikut:

a. Ekspektasi

Ekspektasi ditentukan oleh keyakinan karyawan tentang seberapa mungkin usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang diinginkan. Hal ini dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya, keterampilan, dan pengalaman yang mereka miliki. Menurut Sutrisno (2021) pelatihan dan pengembangan keterampilan yang baik di tempat kerja dapat

meningkatkan ekspektasi karyawan, karena memiliki motivasi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

b. Instrumentalitas

Instrumentalitas berkaitan dengan persepsi karyawan tentang apakah mereka akan menerima imbalan yang diharapkan setelah mencapai kinerja yang diinginkan. Ini sangat bergantung pada seberapa adil dan konsisten sistem penghargaan yang diterapkan dalam organisasi. Mangkunegara (2017) menekankan pentingnya transparansi dan komunikasi yang baik dalam organisasi agar karyawan memahami hubungan antara kinerja dan penghargaan yang akan mereka terima.

c. Valensi

Valensi dipengaruhi oleh preferensi individu terhadap jenis penghargaan yang ditawarkan. Dalam beberapa kasus, karyawan mungkin lebih menghargai kompensasi finansial, sementara di kasus lain, karyawan lebih menghargai pengakuan non-finansial seperti promosi atau peningkatan tanggung jawab pekerjaan (Hasibuan, 2019).

## 2. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2016). Sedangkan Menurut Muis *et.al* (2018) (dalam Farid, 2023) kinerja karyawan dalam suatu organisasi cenderung mengacu pada pencapaian maupun hasil yang mampu diraih oleh seorang individu ataupun sekumpulan orang berdasarkan wewenang dan juga

tanggung jawabnya agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dengan tidak melanggar peraturan perundang-undangan, norma dan etika.

Menurut Abdullah (2014) kinerja merupakan prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi kerja yang dibuat oleh suatu perusahaan yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja (Enny, 2019). Kinerja karyawan yang buruk menunjukkan adanya kebutuhan untuk memberikan pelatihan demikian pula kinerja karyawan yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan lebih lanjut (Handoko, 2014).

★ Menurut Steer dalam Simamora (2015), beberapa hal yang mempengaruhi kinerja yaitu:

a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja

Kemampuan adalah kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan ketrampilan. Kepribadian merupakan serangkaian ciri yang relatif mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan, sedangkan minat merupakan suatu sikap atau valensi.

- b. Kejelasan dan penerimaan atas suatu peranan seorang pekerja merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya.
- c. Motivasi pekerja merupakan daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Bernadin & Russel (2015) mengatakan ada 6 (enam) indikator kinerja karyawan yaitu:

- a. Kualitas

Tingkat aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

- b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus yang diselesaikan.

- c. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *out put* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seseorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

f. Komitmen Kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen dengan perusahaan dan tanggungjawab karyawan terhadap perusahaan.

### 3. Kepemimpinan

Hasibuan (2019) mengungkapkan bahwa kepemimpinan (*leadership*) merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai seperti yang diharapkan (baik oleh karyawan maupun organisasi yang bersangkutan). Faktor kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga dari kelompok kerja dan manajerial. Suradinata (2015) menyampaikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain, untuk

mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang akan dipimpin.

Mangkunegara (2017) mengungkapkan bahwa dalam teori sifat bahwa seseorang telah memiliki sifat kepemimpinan akan tetapi tergantung bagaimana seseorang tersebut dapat mengelolanya. Adapun sifat-sifat tersebut dapat tumbuh dengan adanya tingkat pencapaian melalui pendidikan dan pelatihan. Beberapa sifat yang dimiliki seseorang pimpinan antara lain taqwa, sehat, cakap, jujur, sabar, tegas, setia, cerdik, berani, disiplin, berwawasan luas, komunikatif, berkemauan keras, tanggung jawab dan sifat positif lainnya.

Menurut Robbins *et.al.* (2018) ada beberapa indikator kepemimpinan yaitu:

1. Visi dan tujuan
  - a. Kemampuan pemimpin untuk memiliki visi yang jelas dan tujuan yang menginspirasi.
  - b. Dapat mengkomunikasikan visi tersebut kepada tim dan mengarahkan upaya menuju pencapaian tujuan bersama.
2. Komunikasi
  - a. Kemampuan pemimpin untuk berkomunikasi dengan jelas dan efektif.
  - b. Mendengarkan dengan baik, memberikan jawaban yang baik, dan memastikan pemahaman yang sama di antara tim.

### 3. Empati dan Dukungan

- a. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan perasaan anggota tim.
- b. Memberikan dukungan, bimbingan, serta perhatian yang diperlukan untuk membantu karyawan menggali potensi dan mengeluarkan potensi yang dimilikinya..

### 4. Kepemimpinan berdasarkan contoh (*Leading by Example*)

- a. Pemimpin yang menjadi panutan dan menginspirasi dengan tindakan mereka sendiri.
- b. Mempraktikkan nilai-nilai dan perilaku yang diinginkan, menjadi teladan bagi anggota tim.

### 5. Delegasi dan Pemberdayaan

- a. Kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan tanggung jawab dengan bijaksana.
- b. Memberdayakan anggota tim dengan memberikan tugas yang sesuai dengan keterampilan dan kapasitas yang dimiliki

### 6. Pengakuan dan Penghargaan

- a. Pemimpin yang mengakui dan menghargai kontribusi anggota tim.
- b. Memberikan penghargaan yang sesuai dan memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik.

### 7. Pengembangan Karyawan

- a. Pemimpin yang peduli dengan pengembangan dan pertumbuhan karyawan.

- b. Memberikan kesempatan untuk pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pengalaman yang berharga.

#### 8. Keterlibatan dan Pemecahan Masalah

- a. Pemimpin yang mendorong keterlibatan tim dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- b. Membuat lingkungan yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan inovasi.

#### 9. Konsistensi dan Integritas

- a. Konsistensi dalam perilaku dan keputusan.
- b. Memegang nilai-nilai etika yang tinggi dan bertindak dengan integritas dalam semua situasi.

### 4. Motivasi Kerja

Motivasi berasal bahasa latin “*Movere*” artinya pemacu ataupun kekuatan pendorong (Hasibuan, 2019). Menurut Hasibuan (2019) motivasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang dalam bekerja, seperti gaji ataupun penghasilan yang tinggi, atasan yang baik, fasilitas kerja, lingkungan kerja, dan rekan kerja yang menyenangkan. Motivasi memberikan seseorang alasan untuk melaksanakan tugas sesuai standar, prosedur dan tujuan yang telah ditentukan dengan baik (Hendra, 2020). Memahami motivasi merupakan tahapan yang menggambarkan arah dan kegigihan seseorang untuk mendekati tujuannya. Motivasi diberikan perusahaan kepada karyawannya tujuannya untuk mengubah perilaku karyawannya sesuai dengan keinginan organisasi.

Motivasi sebagai tenaga penggerak yang menghasilkan individu anggota perkumpulan mau dan mau mengerahkan kompetensinya, berupa kepandaian atau kecakapan, kemampuan dan waktu buat melaksanakan bermacam aktivitas yang menjadi tugasnya dan memenuhi peranannya, untuk meraih maksud dan visi organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Lusri & Siagian, 2017). Motivasi yaitu suatu cara yang menerangkan kesungguhan, petunjuk, dan kegigihan seseorang dalam mencapai tujuannya (Robbins *et al.*, 2018). Motivasi menjadi penting karena untuk meraih produktivitas kerja yang tinggi diharapkan individu karyawan akan bekerja keras dan bersemangat dengan motivasi (Hasibuan, 2019). Motivasi menunjuk pada cara di mana individu berusaha dengan tenaga, diarahkan, dan terus menerus mendekati pencapaian suatu sasaran (Hery, 2019). Menurut Hamzah (2021) menyampaikan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Indikator motivasi terdiri dari kerja keras, orientasi masa depan, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas dan keseriusan tugas, usaha untuk maju, ketekunan bekerja, hubungan dengan rekan kerja, pemanfaatan waktu. Menurut Mangkunegara (2017) Motivasi merupakan kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk berbuat atau melakukan suatu aktivitas dengan tujuan mendapatkan hasil yang diharapkan (Adebisi & Oladipo F, 2015). Indikator motivasi menurut Robbins *et al.*, (2018) adalah:

## 1. Pengakuan dan penghargaan

### a. Pengakuan atas prestasi

Pemberian pengakuan yang sesuai untuk prestasi dan kontribusi karyawan.

### b. Penghargaan finansial dan non-finansial

Imbalan yang diberikan, baik berupa bonus, insentif, atau bentuk penghargaan non-finansial seperti pujian dan penghargaan.

## 2. Tugas yang menarik dan bermakna

### a. Variasi tugas

Ketersediaan tugas-tugas yang beragam dan menantang yang mencegah kebosanan.

### b. Relevansi dan makna tugas

Tugas yang dianggap bermakna dan relevan bagi karyawan, memberikan mereka rasa kontribusi terhadap tujuan organisasi.

## 3. Otonomi dan kebebasan kerja

### a. Otonomi dalam pengambilan keputusan

Tingkat kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk membuat keputusan terkait pekerjaan mereka.

### b. Kebebasan dalam metode kerja

Kebebasan untuk memilih metode dan pendekatan dalam menyelesaikan tugas.

## 4. Kesempatan untuk pengembangan dan kemajuan

### a. Peluang pengembangan karir

Ketersediaan kesempatan untuk kemajuan karir dan pengembangan keterampilan.

b. Pelatihan dan pendidikan

Program pelatihan dan pendidikan yang mendukung peningkatan keterampilan dan pengetahuan.

5. Lingkungan kerja yang mendukung

a. Dukungan dari manajemen

Adanya dukungan dan bimbingan dari manajer dan atasan.

b. Kolaborasi dan dukungan rekan kerja

Lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan kerjasama antar karyawan.

6. Keseimbangan Kerja dan kehidupan

a. Fleksibilitas kerja

Kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk fleksibilitas jam kerja.

b. Kebijakan yang mendukung kesejahteraan

Kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti cuti yang memadai dan program kesejahteraan.

**5. Beban Kerja**

Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa beban kerja sebagai keseluruhan jumlah atau tingkat aktivitas yang diselesaikan oleh seseorang, sekelompok individu dalam suatu organisasi untuk waktu tertentu. Beban kerja tidak hanya berdasarkan pada jumlah tugas atau

pekerjaan, tetapi juga pada faktor-faktor seperti tingkat kesulitan pekerjaan, tekanan yang dirasakan, serta tanggung jawab yang diemban oleh individu. beban kerja memiliki dua dimensi utama, yaitu beban fisik dan beban mental. Beban fisik merujuk pada aktivitas fisik yang harus dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas, sedangkan beban mental terkait dengan pemikiran, pengambilan keputusan, serta stres yang dialami selama bekerja. Beban kerja yang terlalu berat akan berakibat pada penurunan produktivitas dan munculnya kelelahan fisik dan mental. Sebaliknya, rendahnya beban kerja atau tidak menantang dapat menyebabkan kebosanan dan hilangnya motivasi kerja. Beban kerja yang seimbang akan mendorong produktivitas dan kesejahteraan karyawan dalam jangka panjang.

Menurut Hasibuan (2019) beban kerja sebagai totalitas pekerjaan atau tugas yang perlu diselesaikan oleh seorang individu dalam suatu organisasi sesuai tugas yang diberikan kepadanya. Beban kerja mencakup sejumlah tugas, volume pekerjaan, serta waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pengelolaan beban kerja disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan, dan kapasitas individu. Jika beban kerja terlalu berat, hal ini dapat menimbulkan kelelahan dan tekanan yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan. Sebaliknya, jika beban kerja terlalu ringan, karyawan dapat kehilangan motivasi karena merasa tidak tertantang. Sistem pengelolaan beban kerja yang baik harus mencakup evaluasi yang berkelanjutan. Melalui evaluasi rutin,

manajemen dapat memastikan bahwa beban pekerjaan selalu disesuaikan dengan kemampuan dan situasi yang ada di organisasi. Hal ini memungkinkan fleksibilitas dalam mengatasi tantangan dan perubahan yang terjadi di tempat kerja.

Menurut Mangkunegara (2017) beban kerja adalah jumlah pekerjaan atau tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam batas waktu tertentu, yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti tingkat kesulitan pekerjaan, keterampilan yang dibutuhkan, serta kondisi lingkungan kerja. beban kerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah tugas, tetapi juga bagaimana karyawan harus menyeimbangkan antara tuntutan fisik dan mental yang muncul selama bekerja. Beban kerja yang terlalu berat akan menyebabkan burnout atau kelelahan kerja, sementara beban kerja yang terlalu ringan dapat menyebabkan karyawan tidak berkembang dan kehilangan motivasi untuk berkontribusi lebih banyak. Pengelolaan beban kerja harus mempertimbangkan perbedaan individu, karena tidak semua karyawan memiliki kapasitas yang sama dalam menyelesaikan tugas yang sama. Oleh karena itu, manajemen harus mampu menyesuaikan beban kerja dengan kemampuan karyawan secara individual. Penyesuaian ini penting agar setiap karyawan dapat bekerja dengan optimal dan tetap termotivasi. Karyawan yang merasa beban kerjanya sesuai dengan kemampuannya akan cenderung lebih produktif dan bersemangat dalam bekerja.

Menurut Nabawi (2019) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Vanchapo (2020) beban kerja merupakan suatu macam kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu yang ditentukan. Sedangkan menurut Mahawati *et al.* (2021) beban kerja merupakan kapasitas pekerjaan yang diberatkan pada masing-masing karyawan secara fisik maupun mental yang merupakan kewajiban yang harus dikerjakan mereka. Beban kerja adalah tugas - tugas pekerjaan yang menjadi sumber stres seperti pekerjaan mengharuskan bekerja dengan cepat, menghasilkan sesuatu dan konsentrasi dari stres kerja (Ali *et al.*, 2022).

Menurut Koesomowidjojo (2017) beberapa indikator beban kerja di antaranya adalah:

a. Volume pekerjaan

Indikator volume beban kerja adalah waktu yang dibutuhkan masing-masing karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tentunya, setiap karyawan memiliki perbedaan dalam hal menyelesaikan tugasnya.

b. Jenis pekerjaan

Dimiliki masing-masing karyawan. Selanjutnya, yang termasuk ke dalam indikator beban kerja adalah jenis tugas yang umumnya, setiap jenis pekerjaan mempunyai beberapa tugas yang harus dimengerti oleh karyawan. Oleh karena itu, hendaknya setiap perusahaan selalu

memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) setiap divisi, sehingga setiap karyawan dapat memahami tugasnya masing-masing.

c. Penetapan waktu

Setelah memiliki SOP, ada baiknya perusahaan juga menetapkan waktu yang tepat dan sesuai pada *deadline* pekerjaan, sehingga hal ini bisa mengurangi beban kerja karyawan.

## 6. Disiplin Kerja

Disiplin kerja sendiri dapat diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik (Hasibuan (2019)). Menurut Singodimedjo dalam Azhad *et al.*, (2015) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati peraturan serta norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Disiplin kerja merupakan aspek tambahan yang dapat mempengaruhi produktivitas. Semua tindakan seorang pekerja, termasuk memenuhi tugasnya, harus konsisten dengan standar profesionalisme dan disiplin kerja yang tinggi. Sampai saat itu, setiap manajer terus bekerja untuk meningkatkan moral di antara timnya. Untuk ketertiban di tempat kerja, pekerja harus datang dan pulang tepat waktu, memenuhi tugasnya, dan bermain sesuai aturan yang telah ditetapkan oleh manajemen (Yantika *et al.*, 2018). Menurut Darodjat (2015) disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para karyawan terhadap perangkat peraturan yang terdapat

dalam organisasi. Disiplin kerja adalah strategi komunikasi yang digunakan oleh manajemen untuk menjangkau anggota staf dan membujuk mereka untuk meningkatkan perilaku atau kinerja untuk kesadaran tentang apa yang mampu dilakukan anggota staf di tempat kerja untuk menantang norma-norma masyarakat yang diterima. (Persero & Terendam, 2022).

Menurut Robbins *et al.*, (2018) indikator disiplin kerja sebagai berikut:

- 1) Kepatuhan terhadap aturan dan prosedur
  - a. Kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan: tingkat sejauh mana karyawan mematuhi kebijakan, prosedur, dan aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
  - b. Ketaatan terhadap waktu Kerja, kedisiplinan dalam mematuhi jam kerja yang telah ditentukan, termasuk datang tepat waktu dan tidak meninggalkan tempat kerja sebelum waktu yang ditentukan.
- 2). Kualitas kerja
  - a. Ketepatan waktu penyelesaian tugas yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka tepat waktu tanpa penundaan yang tidak perlu.
  - b. Keakuratan dan ketelitian yaitu tingkat keakuratan dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, yang mencerminkan komitmen terhadap standar kerja yang tinggi.

### 3). Perilaku kerja

- a. Menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas termasuk menghormati rekan kerja dan atasan.
- b. Tanggung jawab dan akuntabilitas: kesediaan karyawan untuk bertanggung jawab atas tugas dan keputusan yang diambil serta akuntabilitas dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

### 4). Pengelolaan waktu

- a. Kemampuan untuk mengelola waktu dengan baik, menetapkan prioritas yang jelas, dan menghindari pemborosan waktu.
- b. Menghindari keterlambatan dalam berbagai aspek kerja, termasuk menyelesaikan tugas sesuai jadwal dan menghadiri pertemuan tepat waktu.

### 5). Konsistensi perilaku

- a. Menunjukkan konsistensi dalam kinerja dan perilaku sehari-hari, tidak menunjukkan perubahan drastis dalam perilaku kerja tanpa alasan yang jelas.
- b. Mempertahankan kehadiran yang konsisten dan ketepatan waktu dalam semua aspek pekerjaan.

## 7. Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, bahan, dan suasana tempat kerja yang mendukung karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja mencakup berbagai elemen fisik, seperti pencahayaan, suhu, kelembapan, serta kebersihan tempat kerja, yang

semuanya dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Selain itu, faktor-faktor non-fisik dalam lingkungan kerja, seperti hubungan sosial di antara rekan kerja, dukungan atasan, serta komunikasi dalam organisasi. lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang mampu mendukung karyawan secara fisik dan psikologis dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif dan harmonis. Lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan semangat kerja, meningkatkan stres, dan menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

NitiseMITO (2018) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi kemampuan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja dibagi menjadi 2 (dua) komponen utama: lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup kondisi bangunan, suhu, pencahayaan, kebisingan, dan faktor-faktor fisik lainnya yang berhubungan langsung dengan tempat kerja. Lingkungan kerja non-fisik, di sisi lain, lebih berfokus pada faktor-faktor seperti hubungan interpersonal antarpegawai, budaya organisasi, dan iklim kerja yang tercipta di dalam organisasi. Kedua komponen tersebut harus dikelola dengan baik agar karyawan merasa nyaman, termotivasi, dan dapat bekerja dengan produktif.

Mangkunegara (2017) memberikan penjelasan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi di mana karyawan bekerja, yang mencakup aspek fisik dan non-fisik yang dapat memengaruhi produktivitas dan motivasi kerja. Lingkungan kerja fisik, seperti tata letak peralatan, pencahayaan, ventilasi, dan kebersihan

kantor, dapat memberikan dampak langsung pada efektivitas pekerjaan karyawan. Di sisi lain, lingkungan kerja non-fisik, seperti hubungan dengan rekan kerja, pola komunikasi, dan struktur organisasi, juga memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Lingkungan kerja yang baik harus memperhatikan kedua aspek ini secara seimbang, karena lingkungan kerja yang tidak nyaman atau tidak kondusif akan berdampak negatif pada semangat dan performa karyawan.

Sihombing (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Sementara itu menurut Afandi (2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya.

Menurut Robbins & Judge. (2018) indikator lingkungan kerja adalah:

#### 1. Fasilitas Fisik

##### a. Kebersihan dan kenyamanan ruang kerja

Menekankan pentingnya lingkungan kerja yang bersih, nyaman, dan estetis.

##### b. Ketersediaan peralatan dan sumber daya

Memastikan bahwa karyawan memiliki akses ke peralatan kerja dan sumber daya yang memadai untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif.

c. Ergonomi

Mengatur fisik ruang kerja, seperti meja dan kursi yang ergonomis, untuk mendukung kesehatan dan kenyamanan karyawan.

2. Kondisi psikologis

a. Stres kerja

Tingkat stres yang dialami karyawan di tempat kerja, yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan mereka

b. Dukungan emosional

Adanya dukungan dari rekan kerja dan manajemen yang membantu karyawan mengatasi tantangan dan menjaga kesejahteraan mental.

c. Budaya organisasi

Nilai, norma, dan praktik yang ada dalam organisasi yang mempengaruhi perilaku dan sikap karyawan.

3. Hubungan sosial

a. Komunikasi Antar karyawan

Keterbukaan dan efektivitas komunikasi di antara karyawan, yang mendukung kolaborasi dan pemecahan masalah.

b. Kolaborasi tim

Kesediaan dan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dalam tim, yang dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi.

c. Hubungan dengan atasan

Kualitas interaksi antara karyawan dan manajer atau atasan mereka, yang mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi.

4. Lingkungan kerja non-fisik

a. Kebijakan dan prosedur

Kejelasan dan keadilan dalam kebijakan perusahaan serta prosedur kerja, yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan dapat diprediksi.

b. Keamanan kerja

Rasa aman yang dirasakan karyawan di tempat kerja, baik secara fisik maupun psikologis.

c. Kesempatan pengembangan

Adanya kesempatan untuk pengembangan karir dan peningkatan keterampilan, yang dapat meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan.

**B. Hasil penelitian terdahulu**

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, beban kerja disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sudah banyak dilakukan namun masih terdapat gap atau perbedaan hasil penelitian.

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu disajikan pada tabel 2.1 sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian terdahulu**

| No | Penulis, Tahun dan identitas Judul   | Variabel penelitian   | Hasil penelitian  |
|----|--|---|---|
| 1. | Wahyudi, D., Marantika, A., & Yusup, Y. (2022). <i>Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)</i> , 5(1), 887-898.         | X1:Kepemimpinan<br>X2:Lingkungan Kerja<br>X3:Fasilitas Kantor<br>Y: Kinerja | -Terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Kampar.<br>-Terdapat pengaruh positif Lingkungan Kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Kampar<br>- Terdapat pengaruh positif fasilitas kantor terhadap kinerja perangkat desa |
| 2. | Dewita, N., & Amdanata, D. D. (2023).. <i>Amnesia (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia)</i> , 1(4), 181-190.              | X1:Kepemimpinan<br>X2:Fasilitas kerja<br>X3:Lingkungan Kerja<br>Y: Kinerja  | Variabel Kepemimpinan, Fasilitas Kerja dan Lingkungan secara positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa.  |
| 3. | Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). <i>Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia</i> , 2(1), 70-78. | X1:Kepemimpinan<br>X2:motivasi<br>X3:Pelatihan Kerja<br>Y: Kinerja          | -Variabel kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.<br>-Variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.<br>-Variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.   |
| 4. | Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019) <i>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</i> , 2(1), 129-147.                      | X1:Kepemimpinan<br>X2:Motivasi<br>X3:Pelatihan Kerja<br>Y: Terhadap Kinerja | -Variabel kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.<br>-Variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.<br>-Variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.               |

| No | Penulis, Tahun dan identitas Judul   | Variabel penelitian   | Hasil penelitian   |
|----|--|---|--|
| 5. | Shella Oktavia, YanuarJurnal Manajerial dan Kewirausahaan, No. 01, Januari 2022 : hlm 206-213                                | X1:Gaya Kepemimpinan<br>X2:disiplin Kerja<br>X3:Kepuasan Kerja<br>Y:Disiplin Kerja Karyawan | Gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.   |
| 6. | Sedana, I. W. P. A., & Riana, I. G. (2023).. <i>E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana</i> , 12(6).                          | X1: Kepemimpinan Transaksional<br>X2:Motivasi<br>X3:Disiplin Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan    | -Kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif terhadap kinerja perangkat desa.<br>-Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa.<br>-Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa.                                     |
| 7. | Failin, I. N., Hamdun, E. K., & Ariyantiningih, F. (2023). <i>Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)</i> , 2(6), 1145-1161. | X1:Disiplin Kerja<br>X2:Motivasi Kerja<br>Y1:Kepuasan Kerja<br>Y2: Kinerja                  | -Disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan kerja<br>-Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja<br>-Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja<br>-Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja<br>-Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja |
| 8. | Simbolon, R. (2021).. <i>LITERATU S</i> , 3(1), 35-43.   | X1:Motivasi<br>X2:Kompensasi<br>Y:Kinerja Karyawan  | -Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai<br>-Kompensasi positif terhadap kinerja<br>-Motivasi kerja dan Kompensasi secara bersama sama berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai  |
| 9. | Wibisono, D. (2022). Model i TAF. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 5 (2), 264–273.                      | X1:Kepemimpinan Tranformasional<br>X2:Motivasi<br>Y:Kinerja Karyawan                        | -Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai<br>-Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai<br>-Kepemimpinan transformasional yang dimediasi oleh motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai  |

| No  | Penulis, Tahun dan Identitas Judul   | Variabel Penelitian   | Hasil Penelitian  |
|-----|--|---|---|
| 10. | Febriningrum, D. A., Sulistiyowati, L. N., & Ahmadi, H. (2021, October). In <i>SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi</i> (Vol. 3). | X1: Budaya Kerja<br>X2: Lingkungan Kerja<br>X3: Disiplin Kerja<br>X4: Motivasi Kerja<br>Y: Kinerja Karyawan | -budaya kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Madiun.<br>-Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Madiun.<br>-disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Madiun.<br>-motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja Perangkat<br>- Budaya kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh Positif terhadap kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Madiun. |
| 11. | Simanjuntak, D. C. Y., Mudrika, A. H., & Tarigan, A. S. (2021). <i>Jurnal Indonesia Sosial Teknologi</i> , 2(03), 353-365.                           | X1: Stres Kerja<br>X2: Beban Kerja<br>X3: Lingkungan Kerja<br>Y: Kinerja Karyawan                           | Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan   |
| 12. | Santoso, M. R., & Widodo, S. (2022). Dki Jakarta. <i>Jurnal Ilmiah M-Progress</i> , 12(1).   | X1: Beban Kerja<br>X2: Lingkungan Kerja<br>Y: Kinerja Karyawan  | -Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja<br>-Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja<br>-Beban kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan   |
| 13  | Yuan Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022) <i>Jurnal Ekonomi &amp; Ekonomi Syariah</i> Vol 5 No 1, Januari 2022                            | X1: gaya Kepemimpinan<br>X2: Lingkungan Kerja<br>X : beban kerja<br>Y: Kinerja Karyawan                     | Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan  |

| No  | Penulis, Tahun dan identitas Judul   | Variabel penelitian  | Hasil penelitian  |
|-----|--|--|---|
| 14  | Khairi., H.R., Syahrian (2022) E-JURNAL MANAJEMEN TSM Vol. 2, No. 3, September 2022, Hlm. 11-22  | X1:disiplin Kerja<br>X2:Beban Kerja<br>X3: kompensasi<br>Y:Kinerja Karyawan        | -Disiplin kerja dan beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.<br>-Kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.  |
| 15. | Lestari, W. M., Liana, L., & Aquinia, A. (2020).. <i>Jurnal Bisnis Dan Ekonomi</i> , 27(2), 100-110.   | X1:Stres Kerja<br>X2:Konflik Kerja<br>X3:Beban Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan         | -Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,<br>-konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan<br>-beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                            |
| 16  | Parashakti, R. D. (2020).. <i>Jurnal Ilmu Manajemen Terapan</i> , 1(3), 290-304.   | X1:Kesehatan Kerja<br>X2:Lingkungan Kerja<br>X3: Beban Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan | -kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan<br>. -Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan<br>- Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan     |
| 17. | Santoso, M. R., & Widodo, S. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Provinsi Dki Jakarta. <i>Jurnal Ilmiah M-Progress</i> , 12(1) | X1: Beban Kerja<br>X2:Lingkungan Kerja<br>Y:Kinerja                                | -Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja<br>-Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar<br>-Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |

| No   | Penulis, Tahun dan Identitas Judul  | Variabel Penelitian   | Hasil Penelitian   |
|------|---|---|--|
| 18.  | Sulastrri, S., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. <i>Journal of Management and Bussines (JOMB)</i> , 2(1), 83-98.  | X1:Stres Kerja<br>X2:Beban Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan                        | -Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<br>-Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada   |
| 19.. | Amirul, A., & Wadud, M. (2023). Pengaruh Deskripsi Pekerjaan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Saribumi Sriguna Putra Palembang. <i>Cakrawala Repositori IMWI</i> , 6(5), 1825-1850. | X1;Motivasi Kerja<br>X2:Disiplin kerja<br>Y:Kinerja Karyawan                  | -Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan<br>-Disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan<br>-Motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 20.. | Sari, I. S., Lisnawati, L., & Paramita, M. P. (2023).. <i>Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia</i> , 1(2), 81-87.   | X1;Kompensasi<br>X2:Disiplin Kerja<br>X3:Motivasi Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan | Ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi, disiplin kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan   |
| 21.  | Wonua, A. R., Hendrik, H., & Rahmadani, A. S. M. (2023).. <i>Intellektika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa</i> , 1(6), 153-165.   | X1:Disiplin Kerja<br>X2:Beban Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan                     | - Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan<br>-Variabel Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan  |

| No   | Penulis, Tahun dan Identitas Judul  | Variabel Penelitian   | Hasil Penelitian   |
|------|---|---|--|
| 22.. | Aulia, F. A., & Ratmono, R. (2022). <i>Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI</i> , 2(2), 320-332.                      | X1;Disiplin kerja<br>X2:Kepuasan Kerja<br>X3:Profesionalisme<br>Y:Kinerja Karyawan    | disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan profesionalisme secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perangkat Desa  |
| 23.  | Labbase, I., Nasir, M., & Kamidin, M. (2023). <i>Center of Economic Students Journal</i> , 6(2), 116-126.       | X1:Disiplin Kerja<br>X2: :Kompensasi Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan                      | -Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Pasar Makassar Raya<br>-kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan<br>-Disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 24.  | Widiyanto, A., Rumaningsih, M., & Zailani, A. (2022)., <i>JURNAL GANESHWARA</i> , 2(1).                         | X1:Lingkungan Kerja<br>X2:Gaya Kepemimpinan<br>X3:Budaya Kerja<br>Y: Kinerja Karyawan | variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat Desa.   |
| 25.  | Dewita, N., & Amdanata, D. D. (2023).. <i>AMNESIA (JURNAL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)</i> , 1(4), 181-190.   | X1 Kepemimpinan<br>X2:Fasilitas Kerja<br>X3:Lingkungan Kerja<br>Y:Kinerja Karyawan.   | -Variabel Kepemimpinan secara positif signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa.<br>-Variabel fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja perangkat Desa,<br>-Variabel lingkungan kerja secara positif berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa.               |
| 26.  | Farid, R., & Clarissa, F. (2023). <i>I. Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis</i> , 8(2), 146-160. | X1:Lingkungan Kerja<br>X2:Kompetensi kerja<br>X3:Motivasi<br>Y:Kinerja Karyawan       | -Variabel lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan,<br>-kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.<br>-lingkungan kerja dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi.                                   |

## **C. Kerangka Pemikiran**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Dikaitkan dengan teori harapan, motivasi perangkat desa dipengaruhi oleh harapan mereka terhadap hasil dari usaha yang dilakukan. Apabila seorang pemimpin dapat menciptakan harapan yang positif terhadap usaha yang dilakukan oleh perangkat desa, maka akan menghasilkan kinerja yang baik dan imbalan yang diharapkan. Kinerja yang baik akan mendapatkan pengakuan, penghargaan, atau imbalan lainnya akan mendorong perangkat desa untuk bekerja lebih keras. Jika pemimpin dapat menjelaskan dengan transparan bagaimana kinerja akan dihargai, perangkat desa akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif tidak hanya memengaruhi motivasi, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja perangkat desa melalui pengelolaan ekspektasi, instrumentalitas, dan valensi dalam kinerja perangkat desa.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahyudi *et al.*, (2022); (Dewita & Amdanata (2023); (Oktavia & Yanuar (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa, maka hipotesis penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa.

### **2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja perangkat desa**

Motivasi memiliki peran penting dalam kinerja perangkat desa. Ketika perangkat desa percaya bahwa upaya yang mereka berikan akan menghasilkan

kinerja yang baik, mereka cenderung lebih berkomitmen dan berusaha maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Hal ini diperkuat oleh keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang memuaskan, baik dalam bentuk penghargaan, pengakuan, atau kemajuan karir.

Teori Harapan yang dijelaskan oleh Hasibuan (2019) dan Mangkunegara (2017), memberikan kerangka untuk memahami bagaimana motivasi mempengaruhi kinerja. Jika perangkat desa yakin bahwa upaya mereka akan menghasilkan kinerja yang baik, mereka akan merasa lebih termotivasi untuk berusaha. Ketika perangkat desa memahami bahwa kinerja yang baik akan diimbangi dengan penghargaan yang sesuai, motivasi mereka untuk bekerja lebih keras akan meningkat. Terakhir, valensi, yang berkaitan dengan nilai imbalan yang mereka harapkan, juga mempengaruhi motivasi. Jika imbalan tersebut memiliki nilai yang penting bagi mereka, perangkat desa akan lebih terdorong untuk mencapai kinerja yang optimal. Dengan demikian, hubungan yang jelas dan adil antara usaha, kinerja, dan hasil yang diharapkan sangat penting dalam menciptakan motivasi yang berkelanjutan di antara perangkat desa, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja mereka.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muizu *et.al* (2019); Marjaya & Pasaribu (2019); Simbolon (2021); Failin *et al.*, (2023); Sedana & Riana, (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang menyatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa. Maka hipotesis penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa.

### 3. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja perangkat desa

Kaitannya dengan Teori Harapan menunjukkan bahwa persepsi perangkat desa mengenai beban kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi dan kinerja mereka. Jika perangkat desa merasa bahwa beban kerja yang diberikan sebanding dengan hasil yang akan mereka peroleh, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Misalnya, jika mereka yakin bahwa upaya yang mereka lakukan untuk menyelesaikan beban kerja yang tinggi akan menghasilkan imbalan yang memadai, seperti penghargaan atau pengakuan, maka motivasi mereka untuk mencapai kinerja yang baik akan meningkat. Sebaliknya, jika perangkat desa merasa bahwa beban kerja yang berat tidak diimbangi dengan imbalan yang layak, harapan mereka untuk mendapatkan kinerja yang baik akan menurun. Penting bagi pemimpin untuk mengelola beban kerja dengan baik dan memastikan bahwa ada hubungan yang jelas antara beban kerja, kinerja, dan hasil yang diharapkan. Dengan demikian, penerapan Teori Harapan dalam konteks beban kerja dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja perangkat desa secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lestari *et al.*, (2020), Sulastri & Onsardi (2020) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa. Maka hipotesis penelitian ini adalah Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja perangkat desa.

#### **4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa**

Kaitan antara disiplin kerja dan kinerja perangkat desa dapat dianalisis melalui teori harapan. Apabila perangkat desa mempercayai bahwa disiplin kerja yang baik akan membawa hasil yang memuaskan, seperti penghargaan atau pengakuan dari atasan, maka motivasi mereka untuk tetap disiplin akan meningkat. Ketika perangkat desa merasa bahwa ada hubungan yang jelas antara disiplin kerja dan imbalan yang akan mereka terima, motivasi untuk meningkatkan disiplin akan semakin kuat. Selain itu, Jika perangkat desa menghargai penghargaan atau pengakuan yang ditawarkan, mereka akan lebih termotivasi untuk mempertahankan disiplin kerja yang tinggi. Dengan demikian, penerapan teori harapan dalam konteks disiplin kerja dapat membantu meningkatkan motivasi dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perangkat desa.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Aulia & Ratmono (2022); Amirul & Wadud (2023); Suci *et al.* (2023); Sari *et al.*(2023) dan Rahmadani *et al.*, (2023) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa. Maka hipotesis penelitian ini adalah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa.

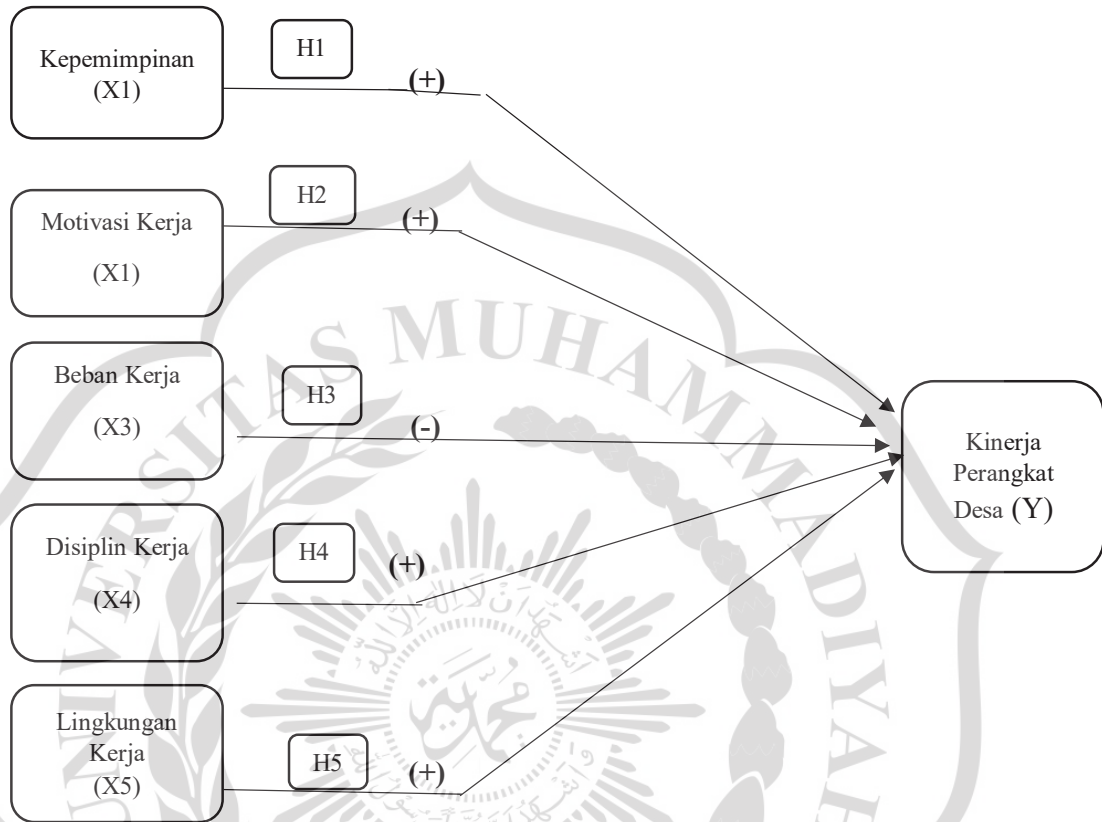
#### **5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja perangkat desa**

Berkaitan dengan teori harapan, lingkungan kerja dapat memengaruhi motivasi dan kinerja perangkat desa. Motivasi individu dipengaruhi oleh harapan mereka tentang hasil dari usaha yang dilakukan. Berkaitan dengan lingkungan

kerja, jika perangkat desa percaya bahwa lingkungan kerja yang positif kinerja yang baik, mereka akan lebih termotivasi untuk berusaha. Misalnya, jika mereka yakin bahwa dukungan dari atasan dan rekan kerja, serta fasilitas yang baik, akan membantu mereka mencapai tujuan, harapan ini akan meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja keras. Lingkungan kerja yang mendukung akan menghasilkan imbalan yang diharapkan, seperti pengakuan atau penghargaan. Lingkungan kerja yang positif dan mendukung sangat penting dalam membangun motivasi yang kuat, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja perangkat desa.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widiyanto *et al.*, (2022); Dewita & Amdanata (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa. Maka hipotesis penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka pemikiran**

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dan kerangka pemikiran maka hipotesis pada penelitian ini yaitu:

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

H3: Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja

H4: Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

H5: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja