

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Sumber Daya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Kumpulan inisiatif organisasi yang ditujukan untuk memikat, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja terampil bersama-sama dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Manajer memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja menuju tujuan organisasi, termasuk mempertimbangkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (SDM) yang mampu beroperasi secara efektif dan efisien. yang terbaik bagi manajemen perusahaan, yang juga dapat mempengaruhi nilai perusahaan dalam jangka panjang dan pendek.

Merencanakan, memperoleh, mengembangkan, memelihara, dan menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dan individu dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM). Sutrisno, Edy (2016: 6) Ilmu dan seni mengelola hubungan dan fungsi tenaga kerja untuk mencapai tujuan bisnis, karyawan, dan masyarakat dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2016:10)

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua (Flippo Edwin B, 2010).

1) Fungsi Manajerial, antara lain:

a) Perencanaan

Menetapkan sebuah sasaran dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, serta mengembangkan perencanaan dan peramalan.

b) Pengorganisasian

Menetapkan dan memberikan tugas yang spesifik kepada setiap bawahan, membentuk sebuah departemen, mendelegasikan otoritas kepada bawahan,

menetapkan saluran otoritas dan delegasi, serta mengkoordinasikan pekerja bawahan.

c) Pengarahan

Menentukan tipe orang yang akan dipekerjakan, merekrut pegawai prospektif, memilih pegawai, melatih dan mengembangkan pegawai, menetapkan standar kinerja, mengevaluasi kinerja, menasihati pegawai, memberikan kompensasi kepada pegawai.

d) Pengawasan

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2) Fungsi Operasional, antara lain:

a) Pengadaan

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan, berhubungan dengan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi dan penempatan.

b) Pengembangan

Usaha untuk meningkatkan keahlian pegawai melalui program pendidikan dan pelatihan yang tepat untuk mengembangkan dan menyesuaikan dengan kemajuan teknologi.

c) Kompensasi

Usaha untuk memberikan balas jasa sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

d) Integrasi

Usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu dan perusahaan

e) Pemeliharaan

Memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.

f) Pemutusan Hubungan Kerja

Tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat sebaik mungkin bila perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja.

c. Tujuan Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan (Arif Yusuf Hamali 2018, 15) sebagai berikut :

1) Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar bisnis atau organisasi bertanggung jawab secara moral dan sosial untuk menangani kebutuhan dan masalah masyarakat dengan membatasi efek negatifnya. Organisasi dan bisnis diharapkan untuk meningkatkan standar hidup dan bantuan dalam menyelesaikan masalah sosial. *Corporate Social Responsibility (CSR)*, yang meliputi program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta mengorganisir gerakan dan mendukung berbagai kegiatan sosial, adalah tujuan sosial HRM dalam bisnis.

Bisnis sangat penting bagi kehidupan masyarakat. Selama bisnis menjalankan tugas yang dibutuhkan masyarakat, mereka akan berhasil. Kontribusi perusahaan kepada masyarakat menunjukkan bahwa faktor-faktor di luar organisasi akan berdampak pada operasi dan pengembangannya. Masyarakat mengharapkan bisnis untuk memberikan barang dan jasa penting secara tepat waktu, dengan harga yang wajar, dan kualitas yang memadai. Bisnis diharapkan oleh masyarakat untuk menjunjung tinggi nilai dan norma sosial. Masyarakat menginginkan semua pelaku usaha dapat memanfaatkan dan menyerap sumber daya manusia yang ada, dan pada akhirnya menginginkan agar semua karyawan diperlakukan secara adil dan cerdas.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia hadir untuk meningkatkan efektivitas organisasional menggunakan cara-cara sebagai berikut:

- a) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagiterwujudnya aktualisasi diri pegawai.
- d) Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak pegawai.
- e) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua pegawai.

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian pegawai dengan berusaha meminimalkan kelemahan pegawai. Efektivitas organisasional bergantung pada keefektivan sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan dengan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsionalnya adalah untuk menjaga kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan menawarkan konsultasi kualitas, divisi sumber daya manusia harus meningkatkan manajemen sumber daya manusia. Semakin penting bagi departemen sumber daya manusia untuk dapat menawarkan program perekrutan dan pelatihan kerja. Ketika manajer lini menyarankan ide dan arahan segar, departemen sumber daya manusia harus dapat berfungsi sebagai pemeriksa realitas.

4) Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan yang telah ditetapkan oleh setiap anggota kelompok atau perusahaan untuk diri mereka sendiri dan berharap dapat dicapai melalui partisipasi dalam kelompok. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak sejalan, karyawan akan keluar dari perusahaan. Tujuan organisasi yang bertentangan dapat menyebabkan kinerja yang buruk, ketidakhadiran, dan bahkan sabotase dari karyawan. Bisnis harus dapat memenuhi kebutuhannya dalam hal pekerjaan mereka. Jika tujuan pribadi mereka di tempat kerja tercapai, karyawan akan bekerja dengan baik. Sasaran kegiatan sumber daya manusia harus menyeimbangkan pengetahuan, keterampilan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan tuntutan pekerjaan mereka dan paket kompensasi yang disediakan oleh bisnis.

2. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Jika sumber daya manusia bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan guna memenuhi tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, maka bisnis tersebut dapat dikatakan berhasil. Menurut Sandy (2015:11), kinerja mengacu pada pencapaian yang dilakukan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan.

Sedangkan kinerja yang disebut juga prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang yang didasarkan pada perilaku kerjanya dalam melaksanakan tugas di tempat kerja, menurut Sutrisno (2016:151). Pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2016:9) adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan. Menurut Robbin (2016:260), kinerja adalah hasil yang dicapai seorang karyawan dalam pekerjaannya sesuai dengan persyaratan suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi yang disajikan di atas, jelaslah bahwa kinerja karyawan mengacu pada hasil yang dicapai seorang karyawan selama menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Meningkatkan kinerja karyawan akan menguntungkan bisnis dengan memberi pekerja kesempatan terbaik untuk mencapai potensi penuh mereka dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Berikut tujuan penilaian kinerja perusahaan, mengutip Rivai dan Sagala (2013: 547) sebagai berikut : 1) Diperlukan pelatihan dan pengembangan Untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan kinerja yang telah ditetapkan, karyawan memerlukan pelatihan dan pengembangan. 2) Meningkatkan output di tempat kerja Peningkatan prestasi kerja karyawan adalah salah satu tujuan dari penilaian kinerja sejak individu termotivasi akan terus tampil di tingkat yang lebih tinggi di tempat kerja karena keberhasilan mereka dihargai lebih tinggi. 3) Memberikan kesempatan untuk pekerjaan yang adil Dalam melakukan pekerjaannya, seorang karyawan akan merasa seolah-olah dia memiliki kesempatan yang adil setelah menerima tinjauan kinerja.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sutrisno (2016:151) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1) Faktor Individu

- a) Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b) Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c) Role/ Task Perception, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2) Faktor Lingkungan, yang meliputi

- a) Kondisi fisik
- b) Peralatan
- c) Waktu
- d) Material
- e) Pendidikan
- f) Supervisi
- g) Desain organisasi
- h) Pelatihan
- i) Keberuntungan

d. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur pencapaian kinerja pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja Pegawai (Afandi, 2018:89):

1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau sebanding dengan angka lainnya.

2) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau sebanding dengan angka lainnya.

3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya serta efektif.

4) **Disiplin kerja**

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5) **Inisiatif**

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, Berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal meskipun keadaan terasa semakin sulit.

6) **Ketelitian**

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah pekerjaan itu sudah mencapai tujuan atau belum.

7) **Kepemimpinan**

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8) **Kejujuran**

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan. Namun menjadi faktor penting untuk kebaikan kinerja.

Mengukur hasil kerja atas tugas yang sudah diberikan kepada pegawai harus adanya penilaian terhadap pegawai tersebut. Berikut adalah indikator kinerja pegawai (Anwar Prabu Mangkunegara, 2018).

1) **Kualitas kerja**

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.

2) **Kuantitas kerja**

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.

3) **Tanggung jawab**

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja,

pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana.

4) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

5) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan. Indikatornya yaitu kemandirian.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Trice dan Beyer menyatakan dalam Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid (2018) bahwa budaya organisasi seolah-olah berkembang seiring dengan dinamika iklim organisasi yang semakin meningkat. Istilah “kebudayaan” dengan demikian diambil dari bidang antropologi dan sosiologi, sesuai dengan pengertian “kebudayaan” yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambah lagi implikasinya sangat luas sehingga dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Akibatnya, konsep budaya organisasi dikembangkan dalam berbagai bentuk.

Budaya adalah sekumpulan ide bersama yang membutuhkan tanggapan unik terhadap lingkungan (Wibowo, 2010, p.15). Menurut definisi ini, budaya dapat diamati dalam tindakan sehari-hari, tetapi diatur oleh program mental yang sudah mendarah daging. Edgar Schein berpendapat bahwa budaya organisasi adalah filosofi yang menginformasikan kebijakan organisasi, norma sosial, dan emosi atau suasana yang ditimbulkan oleh tatanan fisik organisasi dalam Wibowo (2010, p. 16). Menurut Stephen Robbins dalam Wibowo (2010, p. 17), budaya organisasi adalah seperangkat nilai bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi.

Namun demikian, budaya organisasi, seperti yang didefinisikan oleh Mangkunegara (2009, p.114), adalah seperangkat anggapan atau sistem gagasan, nilai, dan norma yang dibuat di dalam perusahaan dan digunakan sebagai model perilaku oleh anggotanya untuk mengatasi masalah internal. dan masalah adaptasi

eksternal.

b. Elemen Budaya Organisasi

Unsur Budaya Organisasi Unsur budaya organisasi, menurut Denison dalam Mangkunegara (2009, hlm. 115), meliputi nilai, keyakinan, dan prinsip dasar, serta teknik dan perilaku manajerial. Seperti halnya Schein dalam Mangkunegara (2009, hlm. 115) yaitu: pola keyakinan dasar umum, standar, dan mode persepsi, kognisi, dan emosi, serta artefak. Tidak peduli berapa banyak komponen budaya organisasi yang dimiliki setiap pakar, umumnya hanya ada dua jenis: komponen idealis dan komponen perilaku. Komponen idealis adalah komponen yang didasarkan pada nilai atau prinsip.

1) Elemen Idealistik

Aspek idealis yang biasanya tidak tertulis terkait dengan pemilik usaha kecil dalam bentuk teologi, filosofi hidup pribadi, atau keyakinan pribadi pendiri atau pemilik dan berfungsi sebagai panduan untuk menetapkan tujuan dan menjalankan operasi sehari-hari. Maksud dari aspek idealistik ini, yang biasanya diungkapkan secara eksplisit dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tidak lain adalah keberlanjutan ideologi organisasi. Menurut Schein dalam Mangkungara (2009, p. 115), aspek idealis juga mencakup keyakinan fundamental yang dilakukan tanpa pemikiran sadar, tidak pernah dipertanyakan, dan keyakinan fundamental bukan hanya prinsip organisasi tetapi juga keyakinan yang lebih fundamental.

2) Elemen Behavioural

Tingkah laku para anggotanya sehari-hari, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang mungkin dapat dipahami oleh orang luar organisasi, serta bentuk lain seperti desain dan arsitektur agensi, adalah contoh dari elemen behavioural. Meskipun persepsinya terkadang berbeda dengan orang-orang yang terlibat aktif dalam organisasi, fitur ini sering dilihat oleh orang luar sebagai representasi dari budaya organisasi karena mudah diamati, dipahami, dan diinterpretasikan.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi Budaya Organisasi menurut Robins dalam bukunya yang berjudul "Organizational Behavior" (2011, p.512), fungsi utama dari budaya organisasi adalah:

- 1) Budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda yang jelas terhadap satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- 4) Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan membentuk sikap serta perilaku pegawai.
- 5) Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku pegawai.

d. Indikator Budaya Organisasi

Penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi (Sudarmanto, 2014, p.171), yaitu:

1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko

yaitu sejauh mana pegawai didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2) Perhatian Pada Hal - Hal Rinci

yaitu sejauh mana pegawai menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.

3) Orientasi Hasil

yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4) Orientasi Orang

yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil pegawai dalam organisasi.

5) Orientasi Tim

yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan pegawai dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.

6) Keagresifan

yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai. Sedangkan indikator budaya organisasi dapat diukur dengan menurut Umi, dkk (2015:03):

1) Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

2) Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi.

3) Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi.

4) Iklim Organisasi

Iklim Organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang pegawai didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah- langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, seorang manajer harus memiliki teknik yang dapat memelihara prestasidan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada pegawai agar dapat melaksanakantugas dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Samsudin (2015:281), “motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan”. Menurut Sunyoto (2015:4), “motivasi

kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya”. Menurut Fahmi (2013:107), “motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan”.

Dari beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan mengenai motivasi di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi adalah suatu faktor pendorong yang ada didalam diri manusia untuk melakukan atau tidak melakukan suatu aktivitas tertentu. Jika keinginan, kebutuhan dan harapan kerja seseorang bekerja dengan giat dan berprestasi, agar apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan Motivasi Kerja Menurut Hasibuan dalam (Kurniasari, 2018) terdapat beberapa tujuan motivasi sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan moral dan keputusan kerja pegawai.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai.
- 6) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Mengefektikan pengadaan pegawai.
- 9) Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 10) Meningkatkan kinerja pegawai.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan bahan baku.
- 12) Meningkatkan kinerja pegawai.

c. Faktor-faktor Motivasi Kerja

Menurut Saydam dan Kadarisman dalam (Erri & Fajrin, 2018) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor

- 1) Faktor intern yang terdapat pada diri pegawai itu sendiri misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya pegawai. Akhir-akhir ini banyak terjadi 9 pergolakan pegawai di berbagai instansi, muncul nya kasus unjuk rasa, pemogokan dan lain-lain.

2) Faktor ekstern yang berasal dari luar pegawai juga dapat mempengaruhi motivasi. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

d. Dimensi-dimensi Motivasi Kerja

Dimensi dari motivasi kerja ada dua, yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Greenberg and Baron (2003)

1) Motivasi Kerja dorongan Intrinsik

Motivasi sebagai dorongan internal adalah daya dorong yang ada di dalam diri seseorang sering disebut motif. Motif tersebut muncul sebagai akibat dari keinginan pemenuhan kebutuhan yang tidak terpuaskan, dimana kebutuhan tersebut muncul sebagai dorongan alamiah (naluri) seperti makan, minum, tidur, berprestasi, mencari kesenangan, berkuasa, dan lain-lain.

2) Motivasi Kerja dorongan Ekstrinsik

Motivasi sebagai dorongan eksternal adalah motivasi seseorang yang dipengaruhi oleh lingkungan di sekitarnya (eksternal), atau berkembang melalui proses interaksinya dengan lingkungan melalui proses belajar. Beberapa contoh dari motivasi eksternal pada dunia konstruksi adalah gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, gaya kepemimpinan atasan, imbalan, dan hukuman, ketersediaan material, hubungan antar rekan kerja, keselamatan kerja, cuaca dan sebagainya.

e. Indikator Motivasi Intrinsik

Pengukuran variabel motivasi intrinsik dalam penelitian ini menggunakan indikator dari faktor instrinsik (Herzberg 2012:196) antara lain:

- 1) Tanggung jawab, merupakan besarnya tanggung jawab dalam melaksanakan tugas,
- 2) Prestasi, mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya,
- 3) Pekerjaan itu sendiri, memiliki perasaan senang dalam bekerja,
- 4) Penghargaan, merupakan adanya umpan balik atas hasil pekerjaannya,
- 5) Kesempatan berkembang, memiliki tujuan yang jelas dan menantang serta melaksanakan tugas dengan target yang jelas.

Sedangkan Indikator Motivasi Kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut:

- 1) Tanggung Jawab, Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
- 2) Prestasi Kerja, Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya
- 3) Peluang Untuk Maju, Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
- 4) Pengakuan Atas Kinerja, Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
- 5) Pekerjaan yang menantang, Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

5. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Pengertian Lingkungan Kerja Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika pegawai melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat pegawai dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Berikut ini adalah pengertian lingkungan kerja menurut para ahli: Menurut Danang (2015,p.38) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti dalam Desi (2015, p.25) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

b. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2015) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

a) Faktor status sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

b) Faktor Status Sosial.

Semakin tinggi jabatan seseorang, semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

c) Faktor Hubungan Kerja dalam Perusahaan.

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara pegawai dengan pegawai dan antara pegawai dengan atasan.

d) Faktor Sistem Informasi.

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengeti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah faham.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Ada beberapa indikator lingkungan kerja. Suatu kondisi lingkungan dikatakan

baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan gairah kerja para pegawai. Berikut beberapa indikator lingkungan kerja yang diuraikan A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005), yaitu:

1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan pegawai yang dalam melaksanakan tugas-tugasnya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.

2) Temperatur/Suhu Udara Di Tempat Kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan suhu luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

3) Kelembaban Di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi dengan temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4) Sirkulasi Udara Di Tempat Kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Dengan

tercukupinya oksigen di sekitar tempat kerja, maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani, sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja, karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan terciptanya rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5) Kebisingan Ditempat Kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan membutuhkan 13 konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

6) Dekorasi Di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

7) Musik Di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

8) Keamanan Di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu factor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

Sedangkan indikator lingkungan kerja fisik menurut Siagian (2014:59) adalah sebagai berikut:

1) Bangunan Tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman

dalam melakukan pekerjaannya.

2) Peralatan Kerja yang memadai

Mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya didalam perusahaan

3) Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan, oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusaiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

B. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1) Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi (Mia, 2016:196). Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

2) Hubungan Motivasi Intrinsik dengan Kinerja Pegawai

Dalam (Sanjaya, 2015) menurut Mar'at (dalam Warsito, 2008:101), faktor pendorong yang penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam bekerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan. Dengan adanya motivasi tersebut manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan yang dipenuhinya. Tanpa adanya tuntutan untuk memenuhi kebutuhan, tidak akan ada aktivitas manusia dalam bentuk kerja untuk menghasilkan suatu kinerja. Bekerja merupakan suatu bentuk aktivitas yang bertujuan mendapatkan kepuasan. Kepuasan tersebut merupakan perpaduan dari hasil usaha dan keinginan pegawai. Berdasarkan usaha dan keinginan tersebut dalam hal ini merupakan motivasi bagi pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ditampilkan dalam pekerjaannya.

3) Hubungan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai

Pengertian dari lingkungan kerja juga dinyatakan oleh Taiwo (2010, p. 301),

lingkungan kerja adalah segala sesuatu, kejadian, orang-orang dan lainnya yang mempengaruhi cara orang-orang bekerja. Lingkungan kerja merupakan kumpulan dari faktor yang bersifat fisik maupun non fisik, dimana keduanya mempengaruhi terhadap cara pegawai bekerja. Situasi di tempat kerja adalah lingkungan kerja non fisik, sedangkan orang-orang atau peralatan merupakan lingkungan kerja fisik.

C. Hasil Penelitian yang Sesuai dengan Rujukan Penelitian

Penelitian terdahulu ialah gabungan dari beberapa hasil penelitian yang sudah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu dimana berhubungan dengan penelitian yang hendak dilaksanakan. Penelitian terdahulu berfungsi untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil-hasil penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu dipakai sebagai tolak ukur peneliti saat membuat dan menganalisis suatu penelitian. Tujuan dari penelitian ialah untuk mengetahui langkah penulis salah atau benar. Berikut hasil penelitian terdahulu dalam penelitian ini yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

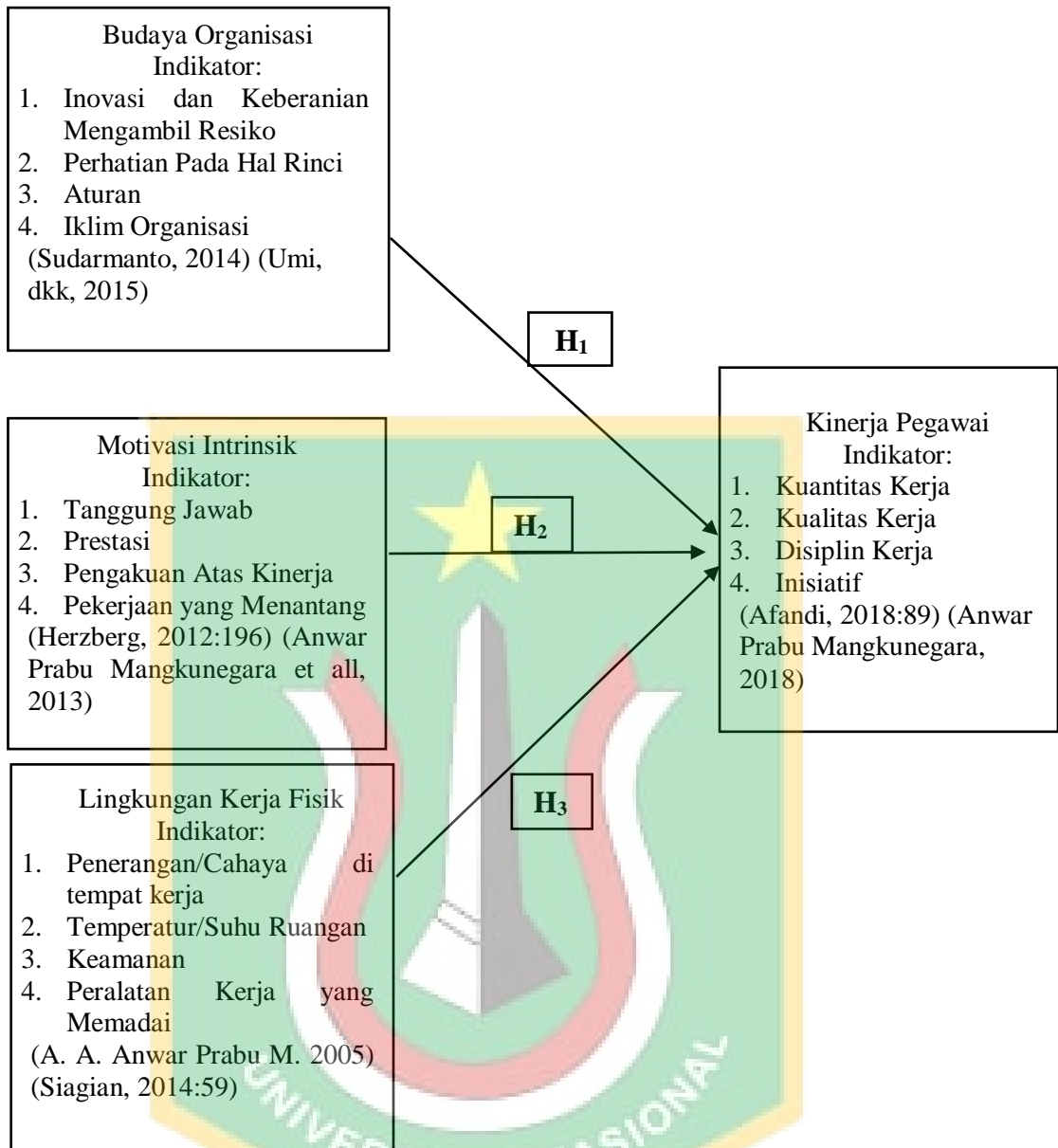
NO	JUDUL & PENELITI	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai. (Deddy Sulaiman, Amik 2020)	X ₁ : Budaya Organisasi X ₂ : Fasilitas Kerja Y: Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kejelasan Peran Terhadap Kinerja Pegawai. (Sri Sulistyaningsih, 2019)	X ₁ : Budaya Organisasi X ₂ : Kejelasan Peran Y: Kinerja Pegawai	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Pengaruh Disiplin, Iklim Kerja Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, UKM Dan Ketenagakerjaan Kota Sibolga. (Yenny Nurlina, Siregar 2022)	X ₁ : Disiplin Kerja X ₂ : Motivasi Intrinsik Y: Kinerja Pegawai	Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Iwan Adinugroho, Rohsita Amalyah Rasyid, Hernawati 2015)	X ₁ : Lingkungan Kerja X ₂ : Motivasi Intrinsik X ₃ : Disiplin Kerja Y: Kinerja Pegawai	Motivasi intrinsik dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

NO	JUDUL & PENELITI	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
5	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (I Made Purba Astakoni, Wiryawan Suputra Gumi, 2017)	X ₁ : Lingkungan Kerja Fisik Y: Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
6	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta (Tegar Saputro, 2021)	X ₁ : Budaya Organisasi X ₂ : Lingkungan Kerja Y: Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
7	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sumber Daya Air Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara. (Sitanggang, Yosep Pardomuan, 2019)	X ₁ : Budaya Organisasi X ₂ : Lingkungan Kerja Fisik Y: Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
8	Analisis Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai PNS Puskesmas Kuwarasan Kebumen. (Arya, Agil Himba, 2020)	X ₁ : Motivasi X ₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Lingkungan Kerja Fisik Y: Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber: data diolah, 2022

D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang baik dapat mengungkapkan secara teoritis keterkaitan antara variabel yang hendak diuji. Kerangka analisis bertujuan untuk memperlihatkan dan menjelaskan pengaruh antara beberapa variabel yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada dasarnya adalah kerangka hubungan antara variabel yang diteliti melalui penelitian-penelitian yang hendak dilakukan dari masalah yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :



Sumber: data diolah, 2022

Gambar 2.1
Kerangka Analisis

E. Hipotesis

Hipotesis ialah sebuah jawaban sementara untuk menguji sebuah masalah sampai dibuktikan kebenarannya dengan data yang telah dikumpulkan. Tujuan menggunakan hipotesis ialah supaya berfokus pada informasi ataupun data yang dibutuhkan untuk pengujian hipotesis. Menurut Nanang Martono (2010: 57), hipotesis bisa dikatakan sebagai suatu jawaban sementara yang kebenarannya harus diteliti ataupun rangkuman kesimpulan secara teoritis yang didapatkandengan tinjauan pustaka. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka analisis yang sudah dijabarkan, sehingga hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut.

- H₁ : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badiklat BPK PKN RI Jakarta
- H₂ : Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badiklat BPK PKN RI Jakarta
- H₃ : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badiklat BPK PKN RI Jakarta

