BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian, Fungsi, dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

1.) Pengertian Sumber Daya Manusia.

Sebuah organisasi baik itu organisasi yang baru ataupun yang lama dalam menjalankan aktivitasnya perlu ditata agar dapat berjalan dengan baik dan tujuannya dapat tercapai. Oleh karena itulah diperlukan manajemen yang baik. Menurut Hasibuan (2000) mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.

Sofyandi (2009) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah strategi untuk menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, dalam setiap kegiatan atau fungsi operasional suatu perusahaan sumber daya manusia dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan meliputi promosi, pemberhentian dan mutasi, evaluasi kinerja, kompensasi, hubungan kerja dan pemutusan hubungan kerja, dalam rangka meningkatkan kontribusi efektif sumber daya manusia organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien dan efektif.

Definisi lain dari manajemen sumber daya manusia diberikan oleh Handoko dalam Rachmawati (2007) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pelatihan, dan pengembangan. Sering mengintegrasikan, memelihara dan membebaskan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu, tujuan organisasi dan sosial.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Umar (2005) yaitu manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen organisasi yang menitikberatkan pada faktor sumber daya manusia, bertugas untuk manajemen faktor manusia yang baik sehingga karyawan puas dengan pekerjaannya.

Dari pengertian-pengertian yang diberikan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah suatu ilmu, seni dan proses dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, mempertahankan dan memisahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi individu dan mencapai pemenuhan diri individu.

2.) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Konsisten dengan definisi manajemen sumber daya manusia yang dikembangkan di atas, kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat diperjelas menjadi beberapa fungsi. Fungsi manajemen menurut Henry Fayol (Hasibuan, 2005):

a. Fungsi Perencanaan, yang meliputi tugas-tugas menyiapkan rencana bisnis masa depan organisasi, termasuk rencana jangka panjang, menengah dan pendek, rencana bisnis, dan menetapkan target pencapaian.
b. Fungsi Pengorganisasian, memahami tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang melakukannya, bagaimana tugas dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dimana keputusan harus dibuat.
c. Fungsi Kepemimpinan, yang merupakan organisasi terdiri dari orang-orang, tugas manajer adalah mengarahkan dan mengoordinasikan orang-orang tersebut. Ketika memimpin, memotivasi, memilih saluran komunikasi yang efektif, atau menyelesaikan konflik diantara anggota ini adalah fungsi kepemimpinan seorang manajer.
d. Fungsi Pengendalian, setelah tujuan ditetapkan, direncanakan, terstruktur dan orang-orang dipekerjakan, dilatih, dimotivasi, selalu ada kemungkinan kesalahan untuk memastikan bahawa semuanya beres. Untuk beroperasi secara biasa, manajer harus mengawasi operasi organisasi.

3.) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen sumber daya manusia, dalam hal ini bisa dikatakan sulit untuk dijabarkan karena bersifat bervariasi dan tergantung penetapan perkembangan yang perusahaan miliki. Akan tetapi menurut Cushway tujuan Manajemen sumber daya manusia yaitu:

a.) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pegawai yang bermotivasi, berkinerja tinggi dan memiliki pegawai yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
b.) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.
c.) Membantu dalam mengembangkan seluruh organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
d.) Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer dalam mencapai tujuannya.
e.) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antara pegawai untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapaikan tujuannya.
f.) Menyiapkan Media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
g.) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasi dan Nilai dalam manajemen SDM.

B. Pengertian, Faktor, dan Indikator Lingkungan Kerja

1.) Pengertian Lingkungan Kerja

Nitisemito (2008) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang mengelilingi karyawan dan dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain. Sedarmayanti (2011) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai seperangkat alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan di mana seseorang bekerja, metode kerja mereka dan pengaturan kerja sebagai individu dan sebagai individu cara adalah kelompok.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang optimal akan menciptakan kinerja yang baik, sedangkan seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak didukung untuk bekerja secara optimal akan menimbulkan masalah, yaitu karyawan menjadi malas, cepat lelah kinerjanya akan rendah (Bambang, 2011).

Karyawan akan dapat mencapai kinerja puncak jika motivasi untuk sukses tinggi. Motivasi untuk berhasil yang dimiliki karyawan harus datang dari diri mereka sendiri dan dari lingkungan kerja. Sesungguhnya motivasi berprestasi yang dikembangkan oleh individu akan membentuk kekuatan diri sendiri dan jika lingkungan kerja mendukung maka prestasi akan lebih mudah dicapai (Mangkunegara, 2009). Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang melingkupi para pekerja di tempat kerja, baik dalam bentuk fisik maupun immateriil, secara langsung maupun tidak langsung, yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaannya dalam menjalankan pekerjaan.

2.) Faktor yang Dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja

Menurut soetjipto (2004) ada beberapa pengaruh atau dampak dari lingkungan kerja yaitu:

a. Kenyamanan karyawan

Kenyamanan dalam bekerja biasanya akan berdampak pada kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, kenyamanan karyawan diterima dengan baik dalam artian lingkungan kerja mendukung, maka karyawan akan maksimal dalam bekerja.

b. Perilaku karyawan

Perilaku kerja adalah dimana orang-orang di tempat kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Sikap yang diambil oleh karyawan untuk menentukan apa yang akan mereka lakukan di lingkungan tempat kerja mereka. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, bersih, dan memiliki tingkat gangguan yang minimum sangat disukai oleh karyawan. Ketika karyawan mendapati tempat kerja yang kurang mendukung, perilaku karyawan saat di tempat kerja juga cenderung berubah. Misalnya dengan menurunnya kedisplinan, tanggung jawab yang rendah, dan meningkatnya absensi.

c. Kinerja karyawan

Jika kondisi tempat kerja terjamin maka akan berdampak pada naiknya kinerja karyawan secara berkelanjutan. Kinerja karyawan menurun ketika perusahaan tidak

memperhatikan fasilitas pendukung karyawannya dalam bekerja. Ketersediaan fasilitas dapat menyokong kinerja karyawan agar lebih baik.

d. Tingkat stres karyawan

Lingkungan kerja yang tidak kondusif akan berpengaruh terhadap tingkat stress karyawan. Ketika karyawan tidak dapat mengatasi stresnya dengan baik, bisa berakibat pada buruknya pelayanan karyawan.

3.) Indikator Lingkungan Kerja

Nitisemito (2001) mengemukakan indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

a. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihaan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

b. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

c. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan

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

d. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/ mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

C. Pengertian, Faktor, Tujuan, dan Indikator Motivasi

1.) Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan hal utama yang mendorong seseorang untuk bekerja. Dessler (2009) berpendapat bahwa, secara teoritis, motivasi terbentuk karena orang memiliki jenis kebutuhan dasar seperti fisiologis, keamanan, sosial, ego dan aktualisasi diri. Kebutuhan ini membentuk suatu hierarki dan setiap kebutuhan akan bekerja jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi.

Robbins (2008) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menggambarkan intensitas, arah, dan ketekunan individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dari definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas mengacu pada seberapa keras seseorang mencoba. Ini adalah elemen yang paling menarik perhatian dalam hal mesin. Namun, intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kerja yang memuaskan kecuali upaya disalurkan untuk kepentingan organisasi. Oleh karena itu, perlu mempertimbangkan kualitas dan intensitas upaya tersebut. Upaya yang berorientasi dan selaras dengan tujuan organisasi merupakan upaya yang harus kita lakukan.

2.) Faktor – Faktor Motivasi

Menurut Sanjaya (2008), motivasi yang timbul dari dalam diri seorang karyawan bisa dipengaruhi oleh dua faktor baik itu eksternal ataupun internal, sebagai berikut :

1.) Faktor Eksternal

a. Lingkungan kerja yang nyaman

   Lingkungan kerja yang nyaman. Merupakan suatu fasilitas serta prasarana kerja baik yang terdapat di dekat karyawan saat sedang melaksanakan pekerjaan yang bisa mempengaruhi penerapan pekerjaan itu sendiri.

b. Kompensasi yang mencukupi

   Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan yang berupa penghasilan atas dasar jasa atau hasil kinerja dari pekerjaan mereka, kompensasi yang mencukupi akan berdampak terhadap motivasi karyawan untuk bersemangat dalam pekerjaannya.

c. Supervise yang baik

Supervise dalam sesuatu pekerjaan merupakan membagikan pengarahan, tutorial kerja kepada karyawan, supaya mereka bisa melakukan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Pemberian penghargaan atas prestasi

Hal ini akan membuat karyawan akan bekerja semaksimal mungkin untuk perusahaan supaya mereka bisa mendapatkan penghargaan atas kinerja mereka dengan adanya jaminan karir yang jelas dari perusahaan.

e. Status dan tanggung jawab

Ketika karyawan memiliki status dan kedudukan yang jelas di perusahaan hal ini merpakan keinginan karyawan agar dapat bekerja dengan baik.

f. Peraturan yang berlaku

Biasanya peraturan sudah di tetapkan oleh perusahaan sejak awal dan ini wajib di patuhi oleh semua karyawan tanpa terkecuali seperti prosedur dan sistem kerja perusahaan.

2.) Faktor Internal

a. Keinginan untuk dapat bertahan hidup
b. Keinginan untuk memperoleh sesuatu
c. Keinginan untuk dapat meraih penghargaan atas prestasi
d. Keinginan untuk berkuasa

3.) Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2011), tujuan dari pemberian motivasi, antara lain :

a. Memberikan gairah dan semangat kerja bahawan
b. Meningkatkan produktivas kinerja karyawan
c. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
d. Menjaga loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
e. Menciptakan lingkungan kerja dan hubungan kerja yang baik
f. Meningkatkan kreativitas dan mengasah kemampuan karyawan
g. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran karyawan
h. Membuat karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya

4.) Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93), antara lain :

a. Tanggung jawab

   Rasa tanggung jawab yang tinggi dimiliki terhadap pekerjaannya

b. Prestasi kerja

   Menyelesaikan sesuatu pekerjaan dengan baik

c. Peluang untuk maju

   Keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang adil sesuai dengan pekerjaan

d. Pengakuan atas kinerja

   Termotivasi untuk mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi

D. Pengertian, Fungsi, dan Indikator Budaya Organisasi

1.) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai (value) yang dituangkan dalam garis kebijakan suatu organisasi. Nilai dari suatu organisasi menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Sehingga kedudukan budaya organisasi menjadi amat penting bagi organisasi itu sendiri. Menurut Sarplin (Lako, 2004), budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk membentuk norma-norma perilaku organisasi.

Kotter dan Heskett (dalam Soetjipto, 2002), berpendapat bahwa budaya organisasi pada hakekatnya adalah norma dan nilai yang berlaku di dalam organisasi, misalnya kewaspadaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, sedangkan nilai mencerminkan keyakinan atau keyakinan mereka tentang sesuatu. Beberapa hal yang dapat membawa kesuksesan, misalnya perhatian yang besar terhadap kepuasan pelanggan. Ketika keduanya dibandingkan, standarnya relatif lebih jelas dan lebih mudah diubah.

Budaya organisasi sering dipahami sebagai nilai-nilai dan simbol-simbol yang dipahami dan diikuti bersama yang dimiliki oleh suatu organisasi sehingga anggotanya merasa seperti keluarga dan memungkinkan anggota organisasi tersebut

merasa berbeda dengan ‘organisasi. Hal ini didukung oleh pandangan Robbins (2007) bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem makna yang dimiliki bersama oleh anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Budaya yang kuat dan positif mempengaruhi perilaku dan kinerja perusahaan sebesar penyebabnya (Sutrisno, 2011), yaitu:

a. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.
b. Perilaku karyawan secara tidak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak.
c. Para anggota merasa komitmen dan loyal pada organisasi.
d. Adanya musyawarah dan kebersamaan dan atau kesertaan dalam hal yang berarti sebagai bentuk patisipasi, pengakuan, penghormatan terhadap karyawan.
e. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi dan atau tujuan organisasi.
f. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya yang sangat bermanfaat.
g. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan perusahaan.
h. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek, pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya yait menekan para anggota untuk melaksanakan nilai budaya.
i. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individu maupun kelompok.

2.) Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi Budaya Organisasi menurut Robbins dalam Sembiring, (2012):

a. Menetapkan tapal batas.
b. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
c. Budaya mempermudah komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
d. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial (perekat / mempersatukan anggota oraganisasi).

e. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

3.) Indikator Budaya Organisasi

Ada karakteristik penting yang dapat dijadikan acuan untuk memahami dan mengukur keberadaan budaya organisasi yang dikembangkan oleh Hofstede (1990) dalam Trisnaningsih (2007):

1.) Berorientasi pada hasil pekerjaan, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil pekerjaan dibandingkan perhatian terhadap teknis dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
2.) Berorientasi pada tim, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada tim-tim kerja dalam organisasi.
3.) Berorientasi pada individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang orang didalam organisasi tersebut.

E. Pengertian, Penilaian , Faktor, Indikator dan Kinerja Kerja Karyawan

1.) Pengertian Kinerja Kerja Karyawan

Efisiensi kerja pegawai sangat dipengaruhi bahkan tergantung pada kualitas dan kapasitas sumber daya manusia. Kinerja seorang pegawai merupakan urusan individu, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Manajemen dapat mengukur kinerja pegawai berdasarkan kinerja masing-masing pegawai.

Robbins (2008) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah jumlah usaha yang dilakukan individu sambil mencurahkan sejumlah energi untuk pekerjaan itu. Mangkunegara (2010) Kinerja pegawai merupakan hasil kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sutrisno (2010) kinerja pegawai adalah prestasi yang dicapai seseorang ketika melakukan suatu tugas.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja pegawai adalah kinerja pegawai yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum kinerja pegawai dapat dinyatakan dalam empat aspek, yaitu:

1.) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2.) Kuantitas yang dihasilkan, berkenan dengan berapa jumlah produk dan jasa yang dapat dihasilkan.
3.) Waktu kerja, menerapkan berapa jumlah absensi, keterlambatan serta masa kerja yang telah dijalani oleh karyawan tersebut.
4.) Kerjasama, dalam hal ini menjelaskan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugasnya.

2.) Penilaian Kinerja Kerja Karyawan

Mengevaluasi kinerja karyawan merupakan salah satu pekerjaan penting yang harus dilakukan manajemen untuk mengetahui apakah karyawan dalam melaksanakan tugasnya memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Untuk itu, sebelum mengevaluasi kinerja karyawan, manajemen perlu terlebih dahulu menetapkan tujuan yang ingin dicapai dari evaluasi kinerja yang akan dilakukan. Evaluasi kompetensi pegawai harus dilakukan dengan aturan dan ketentuan yang jelas, disertai dengan kemampuan penilai yang independen dan objektif untuk dapat memberikan hasil yang akurat.

Menurut Suhendi dan Anggara (2010), secara teoritis tujuan penilaian dianggap sebagai ciri evaluasi dan pengembangan, dalam hal ini evaluasi, yaitu:

a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.

b. Hasil penilaian digunakan sebagai Staffing Decision.

c. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sementara itu, adapun yang bersifat development penilai harus menyelesaikan, yaitu:

a. Prestasi real yang dicapai individu.

b. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja.

c. Prestasi yang dikembangkan.

Manfaat penilaian kinerja karyawan oleh Suhendi dan Anggara (2010) yaitu:

a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.

b. Perbaikan kinerja.

c. Kebutuhan latihan dan pengembangan.

d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan,

e. pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.

f. Untuk kepentingan penelitian pegawai.

g. Membantu organisasi terhadap kesalahan desain pegawai.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja manajemen perusahaan bagi karyawan memiliki peran penting bagi kedua belah pihak dalam jangka pendek dan jangka panjang. Oleh karena itu, evaluasi kinerja harus dilakukan secara adil dan hati-hati agar tidak menimbulkan hambatan dan hambatan dalam proses pelaksanaannya serta merugikan pihak lain. Selain itu, evaluator harus memiliki kompetensi yang handal seperti kemampuan bersikap objektif dan mandiri pada saat melakukan penilaian, sehingga hasil yang disampaikan dapat bermanfaat dan menguntungkan bagi pemangku kepentingan. Untuk mengetahui kinerja pegawai, seringkali ada kegiatan khusus yang dapat membantu dalam evaluasi kinerja pegawai.

3.) Faktor – faktor Kinerja Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (Suhendi dan Anggara, 2010), tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

a. Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) serta kemampuan realitas (pendidikan). Oleh sebab itu, pegawai perlu ditempatkan sesuai dengan pekerjaan dan juga keahliannya.

b. Faktor motivasi, faktor ini terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja diperusahaan. Motivasi adalah sebuah kondisi yang menggerakkan pegawai kearah pencapaian tujuan kerja.

c. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

4.) Indikator Kinerja Kerja Karyawan

Sutrisno (2011) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hal ini, untuk kinerja organisasi, ukuran baik buruknya kinerja diukur dengan efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif jika mencapai tujuan yang ingin dicapai dan efektif jika berfungsi sebagai pendorong untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, salah satu hal yang perlu mendapat perhatian khusus adalah masalah yang berkaitan dengan hak dan tanggung jawab staf pendukung organisasi.

b. Otoritas tanggung jawab

Dalam hal ini organisasi yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang baik telah ditetapkan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi akan menunjang kinerja pegawai. Kinerja pegawai tercapai jika pegawai memiliki komitmen terhadap organisasi dan didukung oleh disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Disiplin pada umumnya merupakan keadaan atau sikap kepatuhan seorang karyawan terhadap aturan dan peraturan perusahaan. Selain itu, masalah kedisiplinan karyawan di perusahaan, baik atasan maupun bawahan, hingga kinerja organisasi. Kinerja organisasi dicapai ketika kinerja individu dan kolektif ditingkatkan. Hal ini membutuhkan inisiatif karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

d. Inisiatif

Dalam hal ini inisiatif seorang pegawai berkaitan dengan daya pikir, kreativitas berupa ide-ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Selanjutnya, inisiatif karyawan dalam organisasi mendorong kemajuan dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Atasan yang baik perlu mendukung dan mendorong karyawan untuk proaktif dalam melaksanakan tugas, agar karyawan memiliki energi untuk meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik untuk kepentingan karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

F. Keterkaitan antar Variable Penelitian

1. Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja

Pengaruh lingkungan kerja terhadap hasil kerja karyawan ditunjukkan oleh Winardi (2007) dimana lingkungan kerja merupakan alat ukur yang akan mempengaruhi hasil kerja karyawan apabila lingkungan kerja di instansi baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja dan bawahan, serta dukungan sarana dan prasarana yang memadai di tempat kerja akan berdampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Kondisi Lingkungan Kerja perlu ditingkatkan agar suasana kerja lebih konduksif, bahwa hal itu mampu memberi dampak yang nyaman dan positif terhadap pengembangan kinerja karyawan. Selain itu pendapat Sriekaningsih (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Hubungan Antara Motivasi dengan Kinerja

Menurut (Reza, 2010), Motivasi ialah suatu kemampuan dalam memusatkan karyawan pada tujan organisasi motivasi berpengaruh terhadap kinerja supaya mau bekerja serta berupaya sehingga kemauan para karyawan serta tujuan organisasi bisa tercapai. Motivasi seorang melaksanakan sesuatu pekerjaan sebab terdapatnya sesuatu kebutuhan hidup yang wajib dipenuhi. Kebutuhan ini bisa berbentuk

kebutuhan ekonomis ialah untuk mendapatkan uang, sebaliknya kebutuhan non ekonomis bisa dimaksud selaku kebutuhan buat mendapatkan penghargaan serta kemajuan lebih maju.

3. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja

Budaya organisasi adalah persepsi bersama oleh anggota organisasi, sistem makna bersama (Robbins 2006). Budaya organisasi mendefinisikan identitas suatu kelompok, dalam kelompok ini diidentifikasi sebagai sebuah organisasi. Budaya organisasi adalah serangkaian interaksi dan karakteristik perilaku yang mempengaruhi sekelompok orang dalam suatu organisasi (Hofstede 1997). Kreitner dan Kinicki (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai perekat sosial yang mengikat anggota dalam suatu organisasi.

Menurut Emil (2018) yang dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisai yang diterapkan di perusahaan maka semakin meningkatkan kinerja para karyawan.

G. Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Tabel 2.1

Rujukan Penelitian

No.	Nama Peneliti	Judul	Variable Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Haidar Rizki Suaiba, Julie Abdullah, Moh. Afan Suyanto,Deby Rita Karundeng (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor	X1 : Budaya organisasi X2 : Motivasi X3: Lingkungan kerja Y : Kinerja pegawai	Secara statistik variabel Budaya organisasi, Motivasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan Tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pegawai pada

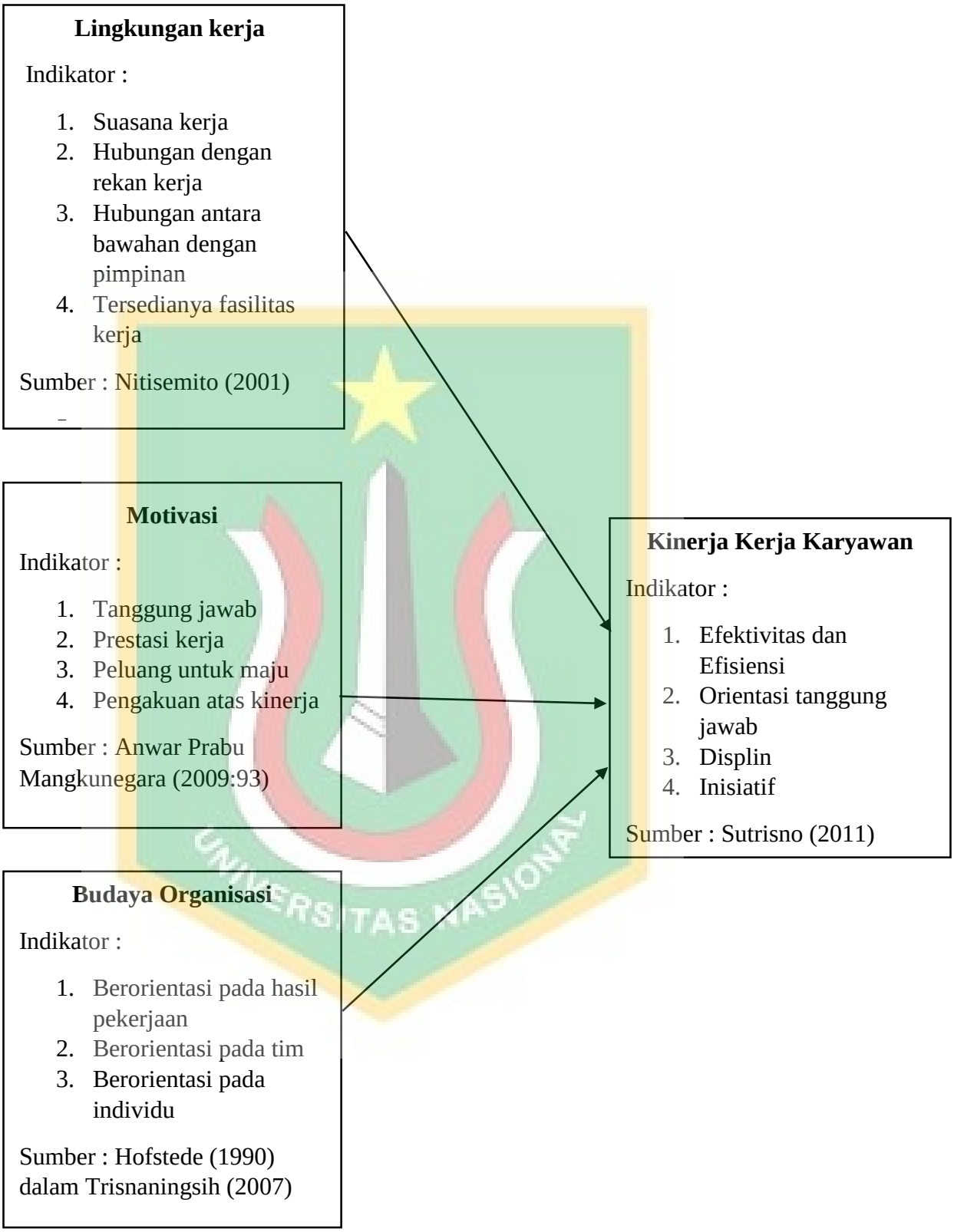
		Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo		Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo.
2.	Rizky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	X1: Motivasi Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: Budaya Kerja Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variable lingkungan kerja dan budaya kerja sedangkan variable motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan
3.	Isnan Munawirsyah (2018)	Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan	X1 : Motivasi Kerja X2 : Budaya organisasi Y : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian Perhitungan pengaruh antara motivasi dan budaya organisasi secara gabungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Leonardo Hendy Lukito dan Ida Martini Alriani. (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan	X1 : Lingkungan Kerja X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	Variabel lingkungan kerja terdapat pengaruh yang signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan.

		Sipil Kabupaten Pandeglang		
5.	Muhammad Emil (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada PDAM Tirta Mayang Kota Jambi	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan	Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja positif. Untuk pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui budaya organisasi cukup besar, sedangkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui Lingkungan Kerja lebih juga positif

Sumber: diolah oleh peneliti dari jurnal-jurnal publikasi

H. Kerangka Analisis

Kerangka analisis adalah model konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dan faktor-faktor yang telah diidentifikasikan sebagai masalah penting. Kerangkaa analisis berupa bagan yang bertujuan untuk menjelaskan dan menggambarkan pengaruh dan hubungan antara beberapa variable yang akan diteliti. Dalam penelitian ini menjelaskan pengaruh dan hubungan Lingkungan kerja (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) sebagai variabel independent terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependent. Untuk lebih jelas bisa dilihat kerangka analisis berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Analisis

I. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang akan di teliti, yang dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan, hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis yang ada. Akan tetapi, hipotesis adalah suatu kegiatan yang akan diuji kebenarannya oleh peneliti. Jadi, hipotesis bisa dibilang praduga atas suatu masalah yang dibuat oleh peneliti untuk menduga-duga. Sesuai dengan variable – variable yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini antara lain :

a. H1 : Lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
b. H2 : Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan
c. H3 : Budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan