

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Bersama ini terlampir review-review penelitian terdahulu untuk mengetahui masalah-masalah atau isu-isu apa saja yang pernah dibahas oleh orang-orang terdahulu yang berkaitan dengan tema dan objek yang sedang dibahas. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dari jurnal. Peneliti menemukan bahwa sebelumnya telah ada peneliti lain yang juga membahas mengenai objek yang diteliti dalam penelitian ini.

Pada review hasil-hasil penelitian ini ditunjukkan telaah terhadap penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang menjadi acuan utama dalam penulisan karya ilmiah. Telaah minimum terdiri dari 5 (lima) artikel dari jurnal nasional terakreditasi* dan 3 (tiga) jurnal internasional. Dalam hal ini, menggunakan artikel jurnal terbitan 5 (lima) tahun terakhir, mengingat ilmu pengetahuan senantiasa berkembang. Dalam telaah hasil penelitian dikemukakan nama peneliti, tahun penelitian dilakukan, tujuan penelitian, metodologi penelitian yang diterapkan, temuan atau hasil penelitian. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian skripsi yang akan dilakukan (untuk tesis telaah juga meliputi kekuatan dan kelemahan dari penelitian terdahulu yang direview). Metodologi menyangkut metoda sampling, penentuan ukuran sampel, pengumpulan data, dan analisis data. Hasil penelitian yang ditelaah ialah hasil penelitian yang relevan dengan judul penelitian skripsi/tesis, baik dari jurnal ekonomi/akuntansi/manajemen/bisnis, maupun jurnal lain yang relevan, baik dari hasil browsing di internet maupun dari perpustakaan.

Penelitian pertama berjudul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi di Denpasar Bali dilakukan oleh AA Gde Oka Pramadita dan Ida Bagus Ketut Surya (2015) dari Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia. melakukan penelitian dalam jurnal E-Jurnal Manajemen Unud Vol. 4, No. 8, 2015 : 2301-2317 ISSN: 2302-8912 Populasi dalam penelitian ini berjumlah 208 orang yang merupakan karyawan pada PT PLN (persero)

Distribusi Bali yang berlokasi di Jalan Letda Tantular No 1 Renon, Denpasar Bali. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan perlunya penerapan motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT PLN (persero) Distribusi Bali. Tersedianya data yang memadai dan mampu untuk diolah oleh peneliti. Sepanjang pengetahuan peneliti, belum pernah ada peneliti lain yang melakukan penelitian terhadap masalah motivasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN (persero) Distribusi Bali. Sumber data untuk mendukung makalah studi ini seperti sumber data primer dan skunder. Data primer yang diperoleh, diamati dan dicatat langsung oleh peneliti pada PT PLN (persero) Distribusi Bali. seperti hasil wawancara dan kuesioner. Data sekunder meliputi data ketetapan perusahaan dalam bentuk sudah jadi seperti dokumen-dokumen sejarah singkat, jumlah karyawan, gambaran perusahaan, dan struktur organisasi populasi berjumlah 208 karyawan. Ditentukan sebagai sampel dengan rumus solvin dan metoda penarikan sampel probability proposional dimana dalam metode ini digunakan kriteria yang jelas yang akan digunakan sebagai dasar penentuan stara (kelas/kelompok/lapisan). Masing-masing stara merupakan sub-populasi yang dalam penelitian ini digunakan bidang atau departemen tempat kerja karyawan keseluruhan stap karyawan sebanyak 137 orang karyawan. Hasil penelitian, Motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, Variabel lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh dominan. Terhadap kinerja karyawan.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaanya antara lain, penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas disiplin kerja dan lingkungan kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas motivasi dan lingkungan kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian kedua berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah

Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas dilakukan oleh Eritha Sulastri, Saladin Ghalib, Taharuddin (2017) dari Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin. Melakukan penelitian dalam Jurnal Bisnis dan pembangunan Edisi Juli-Desember 2017 Vol 6, No 2, ISSN 2541-178X. Dalam penelitian ini menggunakan tehnik penelitian kuantitatif/positivistik dan dimulai dari teoritical word diamana pernyataan ilmiah yang menghubungkan dua variabel atau lebih, yang dilandasi pada suatu asumsi bahwa suatu gejala itu dapat dikalsifikasikan, dan hubungan gejala bersifat kausal (Sebab akibat), maka peneliti dapat melakukan penelitian dengan memfokuskan kepada bebrapa variabel saja. Pola hubungan antara variabel yang akan diteliti tersebut selanjutnya disebut sebagai paradigma penelitian atau model penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan tiga variabel yaitu variabel independen/ekogen (X1) dan (X2), variabel intervening/antara (Z) variabel devenden/endogen (Y). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan tipe penelitian Explantory yaitu untuk menguji hubungan antara variabel yang bersifat kausalitas (Pengaruh). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh satu atau lebih variabel independen terhadap satu atau lebih variabel dependen. Maksud penelitian ini akan menjelaskan pengaruh budaya organisasi (X1), Motivai (X2), Dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (persero) wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah area Kaula Kapuas. Hasil penelitian ini adalah, Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaanya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas motivasi dengan variabel terikat kepuasan kerja.

Penelitian ketiga berjudul Pengaruh Motivasi Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. PLN (persero) Area Pengatur Distribusi (APD) Wilayah Sulselrabar Kota Makassar. dilakukan oleh Andi Batary Citta (2019) dari STIM L ashara Jaya Makasar. Melakukan penelitian dalam Jurnal Niara Vol 11, No 2 januari 2019 , ISSN 1693-3516. Jenis penelitian ini adalah explanatory research. Dengan demikian penelitian ini menjelaskan pengaruh motivasi (X1) dan kedisiplinan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) populasi target dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai yang ada pada PT PLN (Persero) area pengatur distribusi (APD) sulawesi barat kota makasar yang berjumlah 93 pegawai. Karena populasi kurang dari seratus maka seluruh populasi dijadikan sampel. Dengan metoda pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penggunaan skala dalam penelitian adalah dengan menggunakan skala likert 1 – 5. Hasil penelitian ini, Motivasi dan Kedisiplinan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi yang lebih dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain, penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kedisiplinan dengan variabel terikat kinerja karyawan. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas motivasi dengan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian keempat berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Konflik Peran Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (persero) Area Manado dilakukan oleh Yefta Jeclin Damopolii , Viktor P.K Lengkong, Mac Donald Walangitan (2018) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado. Melakukan penelitian dalam jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1668 – 1677, ISSN 2303-1174. Jenis penelitian berdasarkan metoda yang digunakan maka penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Berdasarkan tingkat explansi penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, menurut Sugiyono, (2012:55) asosiatif adalah suatu pertanyaan penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variable atau lebih. Pada penelitian ini akan menganalisa pengaruh lingkungan kerja, konflik peran, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut, Lingkungan kerja, Konflik Peran dan Stres

Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Area Manado, Lingkungan kerja, secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Area Manado, Konflik Peran, secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Area Manado, Stres Kerja, secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Area Manado.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain, penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas konflik peran dan stres kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas lingkungan kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian kelima berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado dilakukan oleh Windri S, Ferdi Rering, Lucky O H Dotulong (2017) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas Sam Ratulangi Manado melakukan penelitian dengan Jurnal EMBA ISSN 2303-1174 Vol.5 No.3 September 2017 Hal. 4565-4574. Metoda pengumpulan data dalam penelitian merupakan metoda atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Metoda pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan Metoda Kuesioner. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel lingkungan kerja, stres kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah model regresi berganda dimana untuk mengetahui persamaan regresi pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Manado. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di ini, maka kesimpulannya antara lain, Lingkungan kerja dan stres kerja secara bersama-sama atau secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Manado. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Manado. Hal ini berarti bahwa setiap

peningkatan atau perbaikan pada lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, sebaliknya jika terjadi penurunan terhadap lingkungan kerja maka berdampak juga pada penurunan kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Manado. Hal ini berarti bahwa ada hubungan berkebalikan antara stres kerja dan kinerja karyawan dimana, setiap peningkatan dari stres kerja akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan sebaliknya setiap penurunan stres kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain, penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas stres kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas lingkungan kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian keenam dilakukan oleh K.Princy, E.Rebeka (2019) dengan judul *Employee Commitment on Organizational Performance* dari *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-3, September 2019. Komitmen karyawan memainkan peran utama dalam pertumbuhan kinerja organisasi. Banyak organisasi ingin meningkatkan kinerjanya. Komitmen karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Perilaku perubahan komitmen dapat terjadi pada kepuasan kerja, motivasi dan keterlibatan kerja. Data dikumpulkan oleh 100 karyawan yang bekerja di industri pembuatan alat mesin di Vellore, Tamil Nadu, India. Terdiri dari item dalam Kuesioner diadopsi dari penelitian sebelumnya digunakan dalam pengumpulan data primer. Metode korelasi oleh SPSS dilakukan. Dalam artikel ini ditemukan bahwa komitmen karyawan memiliki kinerja organisasi terkait positif. Komitmen karyawan terkait positif dalam kepuasan kerja, motivasi dan keterlibatan kerja.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Kashmala Nizam dan Faiza Maqbool Shah (2015) dengan judul "Impact of Employee Motivation on Organizational Performance in Oil and Gas Sector of Pakistan" dari *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* Volume 3, Issue 12, December 2015, PP 7-15 ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349-0349 (Online). Penelitian ini bertujuan untuk melihat pentingnya motivasi dalam pengelolaan orang di tempat

kerja, tidak ada sistem yang berjalan lancar tanpa itu, dan tidak ada organisasi yang mencapai tujuannya tanpa memotivasi sumber daya manusianya. Tujuan dari motivasi adalah untuk membuat orang melakukan upaya terbaik mereka dengan antusiasme dan efektifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memeriksa dampak motivasi karyawan terhadap kinerja organisasi di sektor minyak dan gas. Penelitian ini dilakukan pada berbagai tingkat manajemen di sektor minyak dan gas Pakistan. Angket digunakan untuk mengumpulkan informasi. Metode Regresi dan Korelasi digunakan bersama untuk menguji hipotesis. Dapat disimpulkan bahwa dengan memeriksa kinerja pekerjaan dan mengenali kinerja karyawan dan memotivasi mereka dengan memberikan penghargaan yang tepat, karyawan akan puas dan dengan demikian tingkat output mereka meningkat dan meningkatkan kinerja organisasi. Studi ini merekomendasikan bahwa organisasi harus menjadikan motivasi sebagai kebiasaan untuk mencapai peningkatan kinerja.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Khaled Al-Omari dan Haneen Okasheh (2017) dengan judul *The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan* dari *International Journal of Applied Engineering Research* ISSN 0973-4562 Volume 12, Number 24 (2017) pp. 15544-15550. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Sebuah perusahaan teknik diambil sebagai studi kasus dengan ukuran sampel 85 karyawan. Metodologi kuantitatif yang menyiratkan survei cross-sectional digunakan untuk memenuhi tujuan penelitian selain tinjauan literatur. Dimensi berbeda diperiksa dalam kaitannya dengan faktor lingkungan kerja, termasuk kebisingan; suhu; udara; cahaya dan warna; ruang dan kepuasan pengusaha. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan (SPSS, Versi 22). Temuan mengungkapkan bahwa kendala situasional terdiri dari faktor-faktor seperti kebisingan, perabot kantor, ventilasi dan cahaya, adalah kondisi lingkungan kerja utama yang berdampak negatif pada kinerja pekerjaan dan harus mendapatkan perhatian lebih. Disarankan bahwa pengusaha harus mengambil inisiatif untuk memotivasi karyawan dengan meningkatkan lingkungan kerja mereka.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen sumber daya manusia

Menurut Dessler (2015:4) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Bangun (2012:6) sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pengorganisasian, penyusunan staff, penggerakan, pengintegrasian, pemeliharaan, pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Stoner *dalam* Siagian (2015:6) manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Sementara itu menurut Hasibuan (2016:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat para ahli maka penulis berpendapat yaitu manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang bersumber dari manusia sebagai suatu pengelolaan dan perdayagunaan sebagai sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan perdayagunaan sumber daya tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Lebih lanjut Bangun (2012:7) menguraikan fungsi-fungsi MSDM:

1. Pengadaan sumber daya manusia.
2. Pengembangan sumber daya manusia.
3. Pemberian kompensansi.
4. Pengintegrasian.
5. Pemeliharaan sumber daya manusia.

Flippo (2014:41) menguraikan fungsi-fungsi MSDM sebagai berikut :

1. Fungsi manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*), perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*), organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.
 - c. Pengarahan (*Directing*), pengarahan terdiri dari fungsi *staffing* dan *leading*. Fungsi *staffing* adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi *leading* dilakukan pengarahan SDM agar karyawan bekerja dengan tujuan yang telah di tetapkan oleh perusahaan.
 - d. Pengawasan (*Controlling*), 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 *Operatif* atau Fungsi *Teoritis*
 - a. Pengadaan (*Procurement*), usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.
 - b. Pengembangan (*Deplovment*), usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktifitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.
 - c. Kompensansi (*Compensation*), fungsi kompensasi diartkan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

- d. Integrasi (*Integration*), merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.
- e. Pemeliharaan (*Maintenace*), setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapai pegawai yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.
- f. Pemutusan Hubungan kerja (*Separation*), usaha terakhir dari fungsi oprasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

Dengan demikian fungsi MSDM menurut uraian diatas terdiri dari fungsi manajemen dan fungsi operatif yang masing-masing terdiri merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengawasi, mengadakan, mengembangkan, memberikan kompensasi, berintegrasi, memelihara, memutuskan hubungan pekerjaan. Dari uraian diatas menunjukkan saling adanya keterkaitan dari fungsi manajemen

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2017;195) tujuan dari sumber daya manusia menjadi empat (4) tujuan. Empat (4) tujuan manajemen sumber daya yang akan dikemukakan merupakan referensi yang digunakan secara umum dalam pencarian akan tujuan manajemen sumber daya dalam organisasi. Adapun empat (4) tujuan tersebut, yaitu:

1. Tujuan sosial. Pada tujuaman manajemen sumber daya manusia adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi dimasyarakat khususnya diruang lingkup organisasi dan mengurangi efek yang merugikan.
2. Tujuan organisasional. Merupakan langkah untuk menunjukkan keberadaan dari suatu organisasi sehingga perlu adanya kontribusi akan pendayagunaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Tujuan organisasional dalam tujuan sumber daya manusia itu sendiri merupakan target formal yang ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Tujuan fungsional. Pada proses manajemen sumber daya manusia adalah mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia pada tiap departemen dipelihara sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusinya secara optimal.
4. Tujuan individu. Dalam suatu organisasi harus dipenuhi dan diselaraskan dengan tujuan organisasi. Tujuan individu digunakan sebagai motivasi para karyawan untuk lebih berkontribusi dalam melaksanakan tugasnya di dalam suatu organisasi Sementara itu peran manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016:43) antara lain:
 - 1) Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification* dan *job evaluation*.
 - 2) Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
 - 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
 - 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
 - 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
 - 6) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
 - 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
 - 8) Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
 - 9) Mengatur mutasi karyawan yang baik *vertikal* maupun *horizontal*.
 - 10) Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

2.2.2. Sumber daya manusia

Menurut Sumarsono (2014:4) Sumber daya manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi, dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

Menurut Hasibuan (2016:288) sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sementara itu menurut Mathis dan Jactson (2012:45) sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. Sumber daya manusia atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif sumber daya manusia, tidak berarti apa-apa.

Dari pengertian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan kemampuan yang terpadu dari fisik manusia dan daya fikiran yang dimiliki oleh manusia untuk mengatur sistem-sistem formal dalam suatu perusahaan, untuk menghasilkan suatu barang atau jasa.

2.2.3. Komitmen karyawan

Menurut Ria dan Darman (2017:27) komitmen adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk

meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Menurut Amstrong, 2006 *dalam* Ria Darman (2017: 27) komitmen adalah suatu keadaan dimana seseorang individu menjadi terkait olehnya melalui tindakan dengan keyakinan sehingga ia bertahan untuk beraktivitas dan terlibat didalamnya. Menurut Robbins *dalam* Ria dan Darman (2017:25) komitmen di definisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Greenberg dan Baron *dalam* Ria dan Darman (2017 :25) komitmen organisasi merupakan sejauh mana seseorang individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya atau tidak bersedia untuk meninggalkannya. Sedangkan menurut John A Wagner dan Hohenbeck *dalam* Ria dan Darman, (2017:26) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah sejauhmana orang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi yang mempekerjakan mereka. Ini menyiratkan kesediaan dari pihak karyawan untuk mengajukan upaya substansial atas nama organisasi dan atau niatnya untuk tinggal dengan organisasi untuk waktu yang lama.

Berdasarkan dari beberapa definisi tentang komitmen organisasi diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap seorang individu atau karyawan terhadap organisasi yang berupa perilaku loyalitas atau kesetiaannya untuk tetap bertahan serta membantu mencapai tujuan organisasi.

1. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut Steers dan Porter *dalam* Ria dan Darman (2017:47) ada beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Karakteristik pribadi. Yaitu kondisi potensi, kapasitas kemampuan, dan kemauan seseorang karyawan sesuai kebutuhan dunia kerja.
- 2) Karakteristik pekerjaan, yaitu kondisi nyata berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, hal ini meliputi tantangan pekerjaan, kesempatan untuk berinteraksi sosial, identitas tugas dan umpan balik.

- 3) Karakteristik organisasi, yaitu *desentralisasi* dan *otonomi* tanggung jawab, partisipasi aktif karyawan, hubungan atasan dan bawahan, sifat dan karakteristik pimpinan serta cara-cara dalam pengambilan keputusan dan kebijakan.
- 4) Sifat dan kualitas pengalaman kerja seorang karyawan dengan berbagai aspek didalamnya dapat mempengaruhi komitmen karyawan.

Sedangkan menurut Luthans *dalam* Hosnawati (2016) menjelaskan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

- 1) Variabel orang : meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal.
- 2) Variabel organisasi : meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia.
- 3) Variabel non-organisasi : adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

2. Pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi

Menurut Luthans *dalam* Nurandini (2014) pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan.

- 1) Berkomitmen pada nilai utama manusia, membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi.
- 2) Memperjelas dan mengkomunikasikan misi, memperjelas misi dan ideology, berkharisma, menggunakan praktek perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, membentuk tradisi.
- 3) Menjamin keadilan organisasi memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komperhensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.

- 4) Menciptakan rasa komunitas.
- 5) Mendukung perkembangan karyawan. Melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan, menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

3. Indikator komitmen

Menurut Robbins dan Judge *dalam* Ria dan Darman (2017:32) indikator yang digunakan untuk mengatur komitmen yaitu:

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan didalam nilai-nilainya. Seseorang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut

2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasakandan bertahan dalam suatu organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin dapat bertahan dan berkomitmen dengan organisasi dan pemberi kerja karena diberi imbalan yang cukup tinggi. Komitmen ini menyebabkan seseorang karyawan bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkannya.

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan kewajiban seseorang untuk bertahan didalam suatu organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Komitmen ini menyebabkan seseorang karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa wajib untuk melakukannya. Dengan kata lain, komitmen normatif ini berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam sebuah organisasi.

2.2.4. Motivasi

Menurut Bangun (2012:312) Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Hasibuan (2016:92) bahwa motivasi berasal dari kata latin yaitu *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan trampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Lebih jauh menurut Hasibuan (2016:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dalam segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Mangunegara (2014:93) berpendapat bahwa, motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Dengan diadakannya motivasi kerja, terdapat tujuan-tujuan yang ingin didapatkan pihak perusahaan atau organisasi tersebut.

Menurut Widodo (2015:322) motivasi adalah kekuatan yang ada didalam diri seseorang, yang mendorong prilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya insentif kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya. Sedangkan menurut Winardi (2015:322) motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

Menurut Handoko (2015:249) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, dan memelihara perilaku manusia. Menurut Hasibuan (2017:145) bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan akan

kekuasaan. Kemudian dari faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

- 1) Kebutuhan akan berprestasi, yaitu suatu keinginan untuk mengatasi/mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.
- 2) Kebutuhan akan afiliasi, yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
- 3) Kebutuhan akan kompetensi, yaitu dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu.
- 4) Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

Menurut Bangun (2012:313) pendekatan-pendekatan motivasi.

- 1) Pendekatan tradisional

Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan yang berulang dan memotivasi karyawannya dengan sistem insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin banyak upah yang diterima.

- 2) Pendekatan hubungan manusia

Manajer dapat memotivasi karyawannya dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

- 3) Pendekatan sumber daya manusia

Para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

- 4) Pendekatan kontemporer

Manajer harus dapat memenuhi kebutuhan para anggotanya untuk meningkatkan tanggung jawab dan kesetiannya atas pekerjaan dan organisasi.

Menurut Bangun (2012:316) teori-teori motivasi adalah:

1) Teori hierarki kebutuhan

Setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need*) yang muncul bergantung pada kepentingannya secara individu. *Moslow* membagi kebutuhan manusia ada lima tingkatan, adapun lima tingkatan kebutuhan yaitu:

- a. Kebutuhan fisikologis
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan harga diri
- e. Kebutuhan aktualisasi diri.

2) Teori dua faktor

Tabel 2.1 Perbandingan antara *Hierarchy Need Theory* dengan *Two Factor Theory*

<i>Faktor</i>	<i>HierarchyNeed Theory</i>	<i>Two Factor Theory</i>
<i>Motivational Factor</i>	<i>Self For Actualization Need</i>	- <i>Work itself</i> - <i>Achievement</i> - <i>Recognition</i> - <i>Responsibility</i> - <i>Advancement</i>
<i>Hygiene Factor</i>	- <i>Factor Need</i> - <i>Social Need</i> - <i>Safety Need</i> - <i>Physiological Need</i>	- <i>Job status</i> - <i>Interpersonal relation</i> - <i>Company policy administration</i> - <i>Supervisor</i> - <i>Job security</i> - <i>Working condition salary</i>

Sumber : *Armstrong(2006)*

3) Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama kali dikemukakan oleh *McGregor*. Dalam teori ini akan ditemukan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y. *McGregor* menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai sifat manusia didasarkan pada suatu pengelompokan dengan asumsi-asumsi tertentu.

4) Teori ERG

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh *Clayton Alderfer* yang melanjutkan teori Hierarki kebutuhan yang dihubungkan secara lebih dekat dengan hasil penelitian *empirical*, sehingga hasilnya mendekati kenyataan (*real condition*). *Alderfer* membagi tiga kelompok kebutuhan manusia antara lain, eksistensi (*existence/E*), hubungan (*relatedness/R*), dan pertumbuhan (*growth/G*)

5) Teori keadilan

Teori ini mengemukakan bahwa orang selalu membandingkan antara masukan-masukan yang mereka berikan kepada pekerjaannya dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaan tersebut.

6) Teori pengharapan

Teori pengharapan (*expectancy theory*) pertama kali dikemukakan oleh *Victor Vroom* yang mengatakan bahwa motivasi seseorang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada kekuatan pengharapan.

7) Teori penguatan

Teori Penguatan (*reinforcement theory*) pertama kali dikemukakan oleh seorang ahli psikolog *B.F. Skinner*, yang mengatakan bahwa bagaimana tingkah laku dimasa lampau mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang dalam proses belajar skills.

8) Teori motivasi *McClelland*

David McClelland telah memberikan kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentifikasi tiga macam kebutuhan. Tiga macam kebutuhan tersebut yaitu: motivasi berprestasi, motivasi berkuasa, motivasi afiliasi.

9) Teori porter-lawler

Porter-Lawler melengkapi teori pengharapan yang ditunjukkan bagi para manajer. Teori ini memperlihatkan bahwa upaya atau (effort) bergantung pada nilai penghargaan yang diperoleh ditambah dengan penghargaan yang mereka rasakan.

Indikator motivasi

Wibowo (2012:97) ada tiga macam kebutuhan manusia yaitu sebagai berikut:

- 1) *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah seorang karyawan yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- 2) *Need For Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- 3) *Need For Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil.

Faktor ini juga sering disebut faktor-faktor yang memberikan kepuasan. Faktor motivasi seperti pencapaian dan tanggung jawab berkaitan langsung dengan pekerjaan itu sendiri, prestasi pegawai, serta pengakuan dan pertumbuhan yang diperoleh dirinya, jadi sebagian besar berpusat pada pekerjaan, dan faktor tanggung jawab berhubungan dengan konteks pekerjaan (*job context*). Perbedaan antara isi pekerjaan dan konteks pekerjaan serupa dengan perbedaan antara motivator intrinsik dengan ekstrinsik.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi : *Need For Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi dan *Need For Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan. (Wibowo, 2012:97).

2.2.5. Lingkungan kerja

Menurut Siagian (2014:56) bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Menurut Sedarmayanti, (2013:23) bahwa suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Menurut Luthans (2015:80) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan bertahan ditempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerjaan antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja. Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang yang berada disekitar karyawan pada saat mereka bekerja, baik berbentuk fisik maupun non fisik, secara langsung maupun tidak langsung, yang dapat mempengaruhi diri seorang karyawan dan pekerjaan mereka pada saat bekerja. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan, dan sebaliknya lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Indikator lingkungan kerja

Menurut Siagian (2014:57) bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah di capai oleh karyawan.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti mesjid dan musholla untuk karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Menurut Siagian (2014:59) bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1) Bangunan tempat bekerja.

Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

2) Peralatan kerja yang memadai.

Peralatan kerja yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan 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 memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

4) Tersedianya sarana angkutan.

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

Menurut Siagian (2014:61) bahwa indikator lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1) Hubungan rekan kerja yang setingkat.

Hubungan indikator dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

2) Hubungan atasan dengan karyawan.

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara individu masing-masing.

3) Kerja sama antar karyawan

Kerja sama antar karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerja sama antar karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Menurut Siagian (2014:103) bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada didalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan dimana dia bekerja.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi emosional para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Adapun indikator yang digunakan adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (Siagian, 2014).

2.2.6. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan tujuan akhir dan merupakan cara bagi manajer untuk memastikan bahwa aktivitas pegawai dan output yang dihasilkan sinergi dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Intinya kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Seorang pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Berhasil atau gagalnya suatu tujuan sebagian besar ditentukan oleh kinerja dari setiap pegawai dalam organisasi tersebut. Menurut kamus besar bahasa indonesia (KBBI), kinerja adalah sesuatu yang dicapai. Untuk lebih memahami kinerja karyawan, berikut ini akan dijelaskan pengertian kinerja menurut para ahli, yaitu sebagai berikut:

Mathis dan Jackson (2012:187) menjelaskan bahwa kinerja adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Robbins, (2012:187) kinerja diartikan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan

(*ability*) dan motivasi (*motivation*) sebagai kinerja = $F (A \times M)$. Jika ada yang tidak memadai, kinerja itu akan dipengaruhi secara negatif. Menurut (Moeheriono, 2012:11) menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau definisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan , tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut penulis menjelaskan bahwa kinerja merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu, kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

1. Kompensasi individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu:

- a. Kemampuan dan keterampilan kerja
- b. Keahlian yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang lain pada bidang yang sama.
- c. Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.

- d. Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
 - e. Latar belakang yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman pada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.
 - f. Etos kerja menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang di dasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.
2. Faktor dukungan organisasi
- a. Kondisi dan syarat kerja setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
 - b. Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi untuk dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.
3. Faktor psikologis

Kinerja setiap perorangan sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

Perusahaan sangat penting untuk mengetahui kinerja karyawan agar dapat mengambil langkah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaanya dengan langkah mengikut sertakan karyawan ke pelatihan-pelatihan tertentu, faktor lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah bagaimana kondisi fisik tempat bekerja, peralatan dan materi, waktu untuk bekerja, pengawasan, dan pelatihan, desain organisasi dan iklim organisasi

4. Penilaian kinerja karyawan

Mathis dan Jackson (2012:382) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Menurut Moehariato (2012:95) penilaian kinerja memiliki pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelola upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual. Sebagian besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif dan berguna hanya untuk mengidentifikasi karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawakan hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa penilaian kinerja formal akan membatasi pilihan pemberi kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:382-383) organisasi dalam penilaian kerja biasanya memiliki dua peran yang memiliki potensi konflik. Peran pertama untuk mengukur kinerja dalam memberikan imbalan kerja atau keputusan administratif mengenai karyawan. Peran kedua berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini manajer berperan lebih sebagai seseorang penasihat dibandingkan seorang hakim yang akan mengubah atmosfer hubungan. Peran kedua tersebut akan menekankan dalam mengidentifikasi potensi dan merencanakan kesempatan pertumbuhan dan arah karyawan

5. Indikator kinerja karyawan

Indikator kerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun yang mengenai indikator yang menjadi ukuran menurut (Mathis dan Jackson, (2012:378) adalah sebagai berikut

1) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

2) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output.

4) Kehadiran

Kehadiran karyawan diperusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

5) Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebesar-besarnya.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan, sehingga indikator yang digunakan pada variabel kinerja adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerjasama.

2.3. Hubungan antar Variabel Penelitian

2.3.1. Pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan

Hudiwinarsih (2012:220) berpendapat bahwa tingkat komitmen, baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antar karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta jalinan kerja yang profesional dan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lingga (2015) yang menyatakan bahwa variabel komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja pegawai keuangan BPR di tanjung pinang.

2.3.2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Mangkunegara (2014:13) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Dengan kata lain kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sesuai dengan hasil studi yang dilakukan oleh Ormollo (2015) dimana motivasi baik dalam bentuk uang atau bukan dalam bentuk uang, yang menyatakan bahwa variabel motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.3.3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja ataupun keadaan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Timple *dalam* Mangunegara (2014:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan yang memiliki dampak terhadap produktivitas karyawan.

2.4. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan Sugiono (2017:192) dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis ini juga dapat dikatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Berdasarkan landasan teori di atas, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 = Komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2 = Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

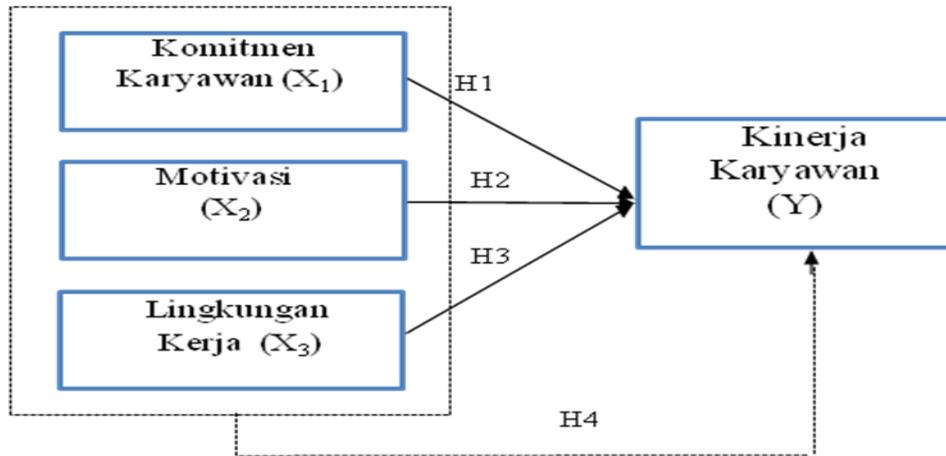
H3 = Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H4 = Komitmen karyawan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.5. Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam kerangka konseptual ini dijelaskan tentang pengaruh variabel yang diteliti dan hipotesis yang akan terjadi dalam penelitian ini. Didalam penelitian ini terdapat pengaruh variabel komitmen karyawan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan topik penelitian, variabel penelitian ini menggunakan model struktural yaitu apabila setiap variabel terkait/endogen keadaannya ditentukan oleh seperangkat variabel bebas/eksogen.

Mengacu pada hubungan antar variabel penelitian yang sudah dijelaskan, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang disajikan dalam bentuk paradigma. Paradigma dalam penelitian ini merupakan paradigma tiga variabel independen dan satu variabel dependen yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka konseptual pengaruh komitmen karyawan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Keterangan :

X_1 = Komitmen karyawan

X_2 = Motivasi

X_3 = Lingkungan kerja

Y = Kinerja karyawan

Berdasarkan gambar paradigma hubungan antar variabel-variabel dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan. Karyawan mempunyai anggapan adanya pengaruh yang positif komitmen, motivasi dan lingkungan kerja.