BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut adalah hasil penelitian terdahulu yang relevan dan peneliti gunakan sebagai referensi dalam analisis penelitian yaitu seperti yang disajikan pada Tabel 2.1. di bawah ini.

Tabel 2.1. *Review* Hasil Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti (Tahun), Judul	Junal	Variabel Penelitian	Sampel/ Teknik Analisis	Kesimpulan
1	Kumajas (2016) Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Kantor Wilayah Suluttengo	Jurnal EMBA, Vol.4 No.4September 2016, Hal. 1200 – 1208, ISSN 2303-1174	Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja	63 responden, *multiple linier regression analysis*	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja
2	Suryani Universitas Pamulang (2018) Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Boga Lestari Sentosa (Kenny Rogers Roasters Indonesia)	Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS, 2(1): 92-108, ISSN.2581-2777	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan	69 responden, *multiple linier regression analysis*	Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

NO	Peneliti (Tahun), Judul	Junal	Variabel Penelitian	Sampel/ Teknik Analisis	Kesimpulan
3	Amanah Universitas Negeri Medan (2012) Pengaruh lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk	Jurnal Niagawan, 1(2): 45-60, ISSN.2579-8014	Lingkungan Kerja, Komunikasi, Kinerja Karyawan	55 responden, *multiple linier regression analysis*	Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
4	Pratiwi Universitas Negeri Semarang (2018) Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja pada kinerja karyawan PT Jalur Nugraha Ekakurir	*Management Analysis Journal*, 6(6): 473-480, ISSN.2252-6552	Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	92 responden, *multiple linier regression analysis*	Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5	Sahlan (2015) Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK SULUT Cabang Aiarmadidi	Jurnal EMBA, Vol.3 No.1 Maret 2015, Hal.52-62, ISSN 2303-1174	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kompenasasi, Kinerja Karyawan	68 responden, *multiple linier regression analysis*	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

NO	Peneliti (Tahun), Judul	Junal	Variabel Penelitian	Sampel/ Teknik Analisis	Kesimpulan
6	Hussain *et al* University of The Punjab Lahore Pakistan (2018) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja dan Pergantian Karyawan DHL Pakistan	*International Journal of Applied Research*, 9(16): 87-95, ISSN.2222-288X	Motivasi Kerja, Disiplin kerja, Kinerja Karyawan	110 responden, *multiple linier regression analysis*	Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
7	Namani Emeka University of Science and Technology (ESUT), Enugu, Nigeria (2012) The Impact of Organizational Culture and work environment on Employee Performance a logistic company in Enugu	*Asian Journal of Business Management Studies 3 (2)*: 13-19, 2012 ISSN 2222-1387	Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan	100 responden, *multiple linier regression analysis*	Budaya Organsasi, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
8	Paschal FTMS Global Malaysia (2016) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan: Kasus Telekomunikasi Singapura	*International Journal of Accounting & Business Management*, Vol. 4 (No.1), April , 2016, ISSN: 2289-4519	Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan	150 responden, *ordinary least square analysis*	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Sumber: Data sekunder (2018)

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau pegawai dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi, (Nawawi, 2011). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi, (Hasibuan, 2013).

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang memfokuskan pada unsur sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelolah unsur manusia secara baik, agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Pada perusahaan, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting di dalam perusahaan. Tanpa adanya peran manusia, meskipun berbagai faktor lain yang dibutuhkan telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah tingginya tingkat Kinerja Karyawan, tingginya tingkat Motivasi Kerja karyawan, tersedianya Lingkungan Kerja yang kondusif serta terbentuknya Budaya Organisasi yang baik.

Mangkunegara (2015:18), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan) untuk mencapai tujuan perusahaan dan pengembangan individu karyawan. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa definisi sumber daya manusia sebagai *to get thing to do with other people*, melakukan pengelolaan

sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Pengelolaan tersebut dimulai dari proses perencanaan kebutuhan sumber daya manusia (*planning*), melakukan pengorganisasian sumber daya manusia (*organizing*), menempatkan setiap karyawan sesuai pada keahlian dan kemampuannya atau *on the right job on the right place* (*actuating*), melakukan koordinasi sumber daya manusia (*coordinating*), melakukan kegiatan pengawasan yang teratur dan terukur terhadap sumber daya manusia (*controlling*), dan terakhir melakukan kegiatan *review* dan evaluasi terhadap *corporate action* yang sudah dijalankan khususnya mengenai kebijakan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (*evaluating*).

2.2.2. Persepsi Kinerja Karyawan

2.2.2.1. Definisi Persepsi Kinerja Karyawan

Tulenan dalam Widi (2018:25), mendefinisikan Kinerja Karyawan *also can be defined as the outcome and contribution of the employee in an organization to make the attains their goals*. Mangkunegara (2015:50), mendefinisikan Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggiung-jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Rivai (2011:14), mendefinisikan Kinerja Karyawan merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil kerja, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Moeheriono dalam Ma’aruf (2014:38), memberikan definisi kinerja karyawan sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh para karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2015:264). Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas

kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2013:29). Berdarkan definisi di atas, maka definisi Persepsi Kinerja Karyawan dalam penelitian ini merupakan suatu sistem penilaian formal dan terstruktur untuk mengukur hasil kerja seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapainya dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung-jawabnya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang dimilikinya untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2.2.2. Aspek-Aspek Persepsi Kinerja Karyawan

Mitchell dalam Octorano (2015), mengatakan bahwa aspek-aspek yang meliputi persepsi kinerja karyawan yang dapat dijadikan ukuran penilaian kinerja karyawan, terdiri atas beberapa aspek, diantaranya yaitu sebagai berikut: (1) *quality of work* (kualitas kerja); (2) *promtness* (ketepatan waktu); (3) *initiative* (inisitif); (4) *capability* (kemampuan); dan (5) *communication* (komunikasi). Alwi dalam Octorano (2015) mengatakan bahwa secara teoritis tujuan penilaian kinerja karyawan dikategorikan sebagai sesuatu yang bersifat *evaluation* dan *development*, dimana untuk yang bersifat *evaluation*, penilaian kinerja karyawan harus menyelesaikan: (1) hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi; (2) hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*; (3) hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi. Sedangkan untuk yang bersifat *development*, penilaian kinerja karyawan harus menyelesaikan prestasi riil yang dicapai oleh masing-masing karyawan, dan kelemahan-kelemahan karyawan yang menghambat kinerja, serta prestasi-prestasi yang masih perlu dikembangkan.

2.2.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Kinerja Karyawan

Siagian (2010), mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan diantaranya yaitu sebagai berikut:

a. Kompensasi adalah upah, gaji, dan semua fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau pembayaran yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada para pekerja atau karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka

b. Lingkungan kerja, yaitu semua fasilitas yang diberikan perusahaan untuk menunjang kinerja para karyawannya
c. Motivasi, yaitu daya energi yang mendorong, mengerahkan yang muncul dari dalam diri seorang karyawan untuk bekerja dengan giat dan antusias serta sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan hasil kinerja yang optimal.
d. Budaya Organisasi Budaya Organisasi yang baik adalah budaya kerja yang dapat dijadikan sebagai pedoman bagi para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya
e. disiplin kerja yaitu, semakin baik disiplin karyawan, maka semakin baik pula kinerjanya.

Rivai (2011:35), faktor-faktor penyebab utama masalah-masalah kinerja karyawan diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Pengetahuan atau keterampilan
   Karyawan tidak tahu bagaimana menjalankan tugas-tugas secara benar karena kurangnya keterampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja.
b. Lingkungan Kerja
   Masalah yang disebabkan oleh lingkungan kondisi kerja, proses yang buruk.
c. Sumber daya
   Kurangnya sumber daya atau teknologi.
d. Motivasi
   Kurangnya motivasi kerja suatu karyawan dalam kinerjanya akan berdampak pada kinerjanya tersebut
e. Budaya Organisasi
   Tidak terbentuknya sebuah budaya organisasi yang baik akan membuat para karyawan kehilangan keharmonisan suatu organisasi.

Mc Clelland dalam Mangkunegara (2015:56), menyatakan bahwa karakteristik seorang karyawan yang mempunyai kinerja tinggi diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Suryadi dalam Slamet (2014:38), mengatakan bahwa terdapat delapan faktor yang mempengaruhi persepsi kinerja karyawan diantaranya yaitu sebagai berikut: (a) keterampilan; (b) kemampuan; (c) motivasi; (d) koordinasi; (e) sistem kerja; (f) Lingkungan kerja; (g) budaya organisasi. Menurut Suryadi dalam Slamet (2014), mengatakan bahwa terdapat tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan yaitu sebagai berikut: (a) tanggungjawab, yaitu bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang; (b) disiplin, taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dimana dia bekerja; (c) inisiatif, yaitu berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan dari perusahaan dan atasan yang baik. Dengan kata lain, inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.2.2.4. Unsur-Unsur Penilaian Persepsi Kinerja Karyawan

Hasibuan (2013:59), mengatakan bahwa ada beberapa unsur yang dapat digunakan untuk menilai Persepsi Kinerja Karyawan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Prestasi

   Penilaian hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan olej karyawan.
2. Kedisiplinan

   Penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

3. Kreatifitas

   Penilaian kemampuan karawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

4. Bekerjasama

   Penilaian kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain, baik secara vertikal maupun secara horizontal di dalam maupun di luar, sehingga hasil pekerjaannya menjadi lebih baik.

5. Kecakapan

   Penilaian dalam menyatukan dan melaraskan bermacam-macam elemen yang terlbat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

6. Tanggung-jawab

   Penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku pekerjaannya.

2.2.2.5. Manfaat Penilain Persepsi Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan bertujuan agar karyawan dapat meningkatkan hasil kerjanya secara kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu (Dharma, 2014:12). Menurut Bangun (2012:46), menyatakan bahwa bagi suatu perusahaan penilaian persepsi kinerja karyawan memiliki berbagai manfaat antara lain sebagai berikut:

a. Evaluasi antar individu dalam organisasi

   Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberikan manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian

b. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

   Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang

memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan

c. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap sub-sistem yang ada saling terkait antara satu sub-sistem dengan sub-sistem lainnya. Salah satu sub-sistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya sub-sistem lainnya. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberikan beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

d. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberikan manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara hukum manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.2.2.6. Metode Penilaian Persepsi Kinerja Karyawan

Bangun (2012:53), ada beberapa metode penilaian persepsi kinerja karyawan yang digunakan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Metode penilaian yang mengacu pada norma

   Metode ini mengacu pada norma yang didasarkan pada kinerja paling baik. Penilaian yang dilakukan dengan menggunakan hanya satu kriteria penilaian saja yaitu penilaian kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penilaian dengan menggunakan metode ini sangat sederhana, karena penilaian dilakukan secara tunggal, penilaian sering dilakukan secara subyektif. Metode rangking langsung, ranking alternatif, perbandingan antar individu, dan distribusi paksaan.

2. Metode penilaian *standar absolute*

Pada metode ini mengacu pada norma, kinerja setiap individu hanya membandingkan antara individu atau tim lain. Metode ini menggunakan standar absolut dalam menilai kinerja karyawan, penilaian mengevaluasi karyawan dengan mengaitkannya dengan faktor-faktor tertentu. Beberapa metode yang digunakan pada metode ini antara lain: skala grafik, metode kejadian-kejadian kritis, dan skala penilaian berdasarkan perilaku.

2.2.2.7. Indikator Persepsi Kinerja Karyawan

Malthis (2012:52), kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka. Adapun Indikator dan Sub Indikator dari kinerja secara umum adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah ketelitian, kerapian, dan keterikatan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan didalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sub Indikatornya adalah :

- Kualitas kerja yang dihasilkan
- Kepuasan atasan
- Penguasaan tugas
- Bekerja sesuai prosedur

2. Tanggung Jawab adalah sebuah perbuatan yang dilakukan oleh setiap individu yang berdasarkan atas kewajiban maupun panggilan hati seseorang

Sub Indikatornya adalah :

- Waktu penjelesaian tugas
- Menaati peraturan yang berlaku

3. Inisiatif adalah kemampuan dalam menemukan peluang, menemukan ide, mengembangkannya dengan cara baru

Sub Indikatornya adalah:

- mewujudkan kreativitas
- bekerja sama dengan Tim

2.2.3. Motivasi Kerja

2.2.3.1. Definisi Motivasi Kerja

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau daya gerak. Standford dalam Mangkunegara (2015:93), mendefinisikan Motivasi Kerja *as an emergizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of certain class*. Wibowo (2011:379), mendefinisikan Motivasi Kerja merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Kadarisman (2012:278), mendefinisikan Motivasi Kerja merupakan penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2013:141), mendefinisikan Motivasi Kerja merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Bernard dalam Kusmiati (2017:10), mendefinisikan Motivasi Kerja sebagai *purposeful behavior that is ultimately directed toward a fundamental goal, which may be measured in terms of individual difference in covarying categories of behaviors and interest*. Peklar dan Bostjancic (2012), mendefinisikan Motivasi Kerja sebagai *the steering of human activity towards a desired objective by means of motives generated internally in a person or in his or her environment, on the basis of his or her needs*. Draft (2011:102), mendefinisikan Motivasi Kerja sebagai kekuatan yang muncul dari dalam atau luar diri seorang karyawan yang dapat membangkitkan semangat dan ketekunan untuk mencapai suatu hal yang diingingkan. Robbin dan Judge (2015:128), mendefinisikan Motivasi Kerja sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seorang karyawan dalam upaya untuk mencapai suatu tujuan. Sutrisno (2011:84), mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Juliningrum dan Sudiro (2013:64), mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan, upaya, dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkungan pekerjaan.

Berdasarkan definisi pada halaman sebelumnya, maka definisi Motivasi Kerja dalam penelitian ini merupakan suatu kekuatan atau dorongan yang muncul dari dalam diri seorang karyawan untuk mau secara sadar berperilaku, bekerja dengan giat dan antusias serta sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan hasil kinerja yang optimal.

2.2.3.2. Indikator Motivasi Kerja

Maslow dalam Anggini (2018:176), mengatakan bahwa ada beberapa hierarki Motivasi Kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

   Kebutuhan untuk makanan, minuman, tempat berteduh dan kebutuhan fisik lainnya.

   Sub Indikatornya adalah:

   a. Upah / gaji
   b. Jaminan kesehatan dan keselamatan
2. Kebutuhan sosial (*social needs*)

   Kebutuhan seorang akan kasih sayang, rasa memiliki, pertemanan, persahabatan dan kekeluargaan.

   Sub Indikatornya adalah:

   a. Team work yang solid
3. Kebutuhan penghargaan internal (*esteem needs*)

   Kebutuhan akan harga diri, prestasi serta faktor penghargaan eksternal seperti status dan perhatian dari orang lain.

   Sub Indikatornya adalah:

   a. Keterlibatan dalam pertemuan
   b. Penghargaan atas prestasi
   c. Jenjang karir

2.2.3.3. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Hasibuan (2013:150), mengatakan bahwa ada beberapa jenis Motibasi Kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi positif

   Pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan memotivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif

   Pimpinan memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

2.2.3.4. Tujuan Motivasi Kerja

Hasibuan (2013:156), mengatakan bahwa ada beberapa tujuan pemberian Motivasi Kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Peningkatan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Mencitakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningktakan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung-jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.2.4. Lingkungan Kerja

2.2.4.1. Definisi Lingkungan Kerja

Opperman dalam Widi (2018:25), mendefinisikan Lingkungan Kerja *is a composite of three major sub-environments: the technical environment, the human environment and the organizational environment*. Sukanto dalam Amanah (2012:47), mendefinisikan Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja, meliputi pengaruran penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Kohum dalam Pratiwi (2017:476), mendefinisikan Lingkungan Kerja *as a entirely which comprises the totality of forces, actions and other influential favtors that are currently and or potentially contending with the employee's activities and performance*.

Simanjuntak dalam Pratiwi (2017:476), mendefinisikan Lingkungan Kerja merupakan keseluruhan alat perkakas yang dihadapi , lingkungan sekitarnya dimana seorang karyawan bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai seorang individu maupun sebagai bagian kelompok. Samson (2015:78), mendefinisikan Lingkungan Kerja *is a concept, which has been operationalized by analyzing the extent to which employees perceive the immediate surrounding's as fulfilling their intrinsic, extrinsic and social needs and their reason of staying with the organization*. Berdasarkan definisi di atas, maka definisi Lingkungan Kerja dalam penelitian ini merupakan segala sesuatu yang ada disekitar tempat karyawan bekerja baik sebagai individu maupun bagian dalam tim yang dapat mempengaruhi kualitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang meliputi pengaturan penerangan (cahaya), pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja.

2.2.4.2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Sedamayanti (2012:48), mengatakan bahwa ada beberapa jenis Lingkungan Kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik

   Merupakan semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu:

   a. Lingkungan kerja yang berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
   b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang juga disebut dengan lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti temperature suhu ruangan, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain sebagainya.

2. Lingkungan kerja non fisik

   Merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

2.2.4.3. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Sedarmayanti dalam Amanah (2012:47), mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Lingkungan Kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Penerangan cahaya

   Penerangan cahaya sangat besar manfaatnya bagi karyawan, guna mendapat keselamatan dan kelancaran dalam bekerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan cahaya yang terang, tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung dan cahaya setengah tidak langsung.

2. Suhu udara

   Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh mahluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup yaitu proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor, apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Rada sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

3. Suara bising

   Salah satu populasi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yakni bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien, sehingga produktivitas kerja dapat meningkat.

4. Keamanan kerja

   Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjada keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan petugas keamanan (Satpam).

5. Hubungan antarkaryawan

   Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja maupun bawahan serta didukung oleh saranan dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

2.2.4.4. Indikator Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2012:48), mengatakan bahwa ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur Lingkungan Kerja diantaranya yaitu sebagai berikut

1. Lingkungan kerja fisik

Merupakan semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sub Indikatornya adalah:

a..Fasilitas di tempat kerja

b. Pencahayaan

c. Suhu ruangan

d. Kebersihan ruangan

e. Suasana kerja

2. Lingkungan kerja non fisik

Merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Sub Indikatornya adalah:

a.Terjalinnya hubungan baik antar karyawan dan karyawan

b.Terjalinnya hubungan baik antar karyawan dan pimpinan

2.2.5. Budaya Organisasi

2.2.5.1. Definisi Budaya Organisasi

Charles (2018:631), mendefinisikan Budaya Organisasi *is a pattern of values, norms, beliefs, attitudes and assumptions that may not be articulated, but shapes the way people behave and things that can be done*. Wibowo (2012:481), mendefinisikan Budaya Organisasi merupakan norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua acuan bersama diantara manusia dalam melakukan interaksi organisasi. Paschal (2018:20), mendefinisikan Budaya Organisasi *as the behavior or interaction of humans within an organization*.

Daniel dalam Haqq (2016:58), mendefinisikan Budaya Organisasi merupakan nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan mengungatkan prinsip-prinsip tersebut. Ilham (2018:50), mendefinisikan Budaya Organisasi *is the values, principles, traditions and attitudes that effect the way members of an organization behave*. Pratiwi (2017:475), mendefinisikan Budaya Organisasi merupakan serangkaian nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan dan sikap yang membantu seorang karyawan dalam memahami prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi tersebut, bagaimana organisasi tersebut melakukan segala sesuatu dan apa yang dianggapnya sesuatu yang penting.

Berdasarkan definisi di atas, maka definisi Budaya Organisasi yang ada dalam penelitian ini merupakan nilai-nilai atau norma, keyakinan, sikap, kebiasaan-kebiasaan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku dalam meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut serta dijadikan sebagai acuan bersama dalam melakukan setiap interaksi di dalam organisasi.

2.2.5.2. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Robbins (2015:218), mengatakan bahwa pembentukan Budaya Organisasi melalui beberapa proses diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Pendiri hanya merekrut dan mempertahankan karyawan yang sepikiran dan seperasaan dengan mereka.
2. Mereka melakukan indoktrinasi dan sosialisasi cara pikir dan perilaku mereka kepada karyawan.
3. Perilaku pendiri sendiri bergerak sebagai model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi.

2.2.5.3. Fungsi Budaya Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2013:83), mengatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki beberapa fungsi diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Memberikan identitas kepada para karyawannya.
2. Memudahkan terbentuknya komitmen kolektif atau bersama.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial yang ada di dalam organisasi.
4. Membentuk perilaku atau sikap para karyawan dengan membantu manajer merasakan keberadaannya bagi perusahaan.

Lako dalam Muis (2018:13), mengatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki beberapa fungsi diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Memberikan *sense of identity* kepada para anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
3. Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan anggota organisasi agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung-jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
4. Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
5. Membantu manajemen dalam menyusun skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan para karyawan.
6. Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik

2.2.5.4. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2013:86), mengatakan bahwa ada beberapa jenis Budaya Organisasi diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Budaya konstruktif

   Merupakan budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

2. Budaya pasif-defensif

   Merupakan keyakinan yang memungkinkan bahwa para karyawan berinteraksi satu dengan lainnya dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan dan penghidupan.

3. Budaya agresif-defensif

   Merupakan budaya yang mendorong para karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status kerja mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

2.2.5.5. Indikator Budaya Organisasi

Robbins (2015:226), mengatakan bahwa Budaya Organisasi dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko.

   Sejauhmana pegawai didukung untuk menjadi suatu yang inovatif dan mengambil resiko.

   Sub Indikatornya adalah:

   a.Kebebasan mengemukakan pendapat
   b. Tanggung jawab atas pekerjaannya

2. Orientasi tim.

   Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan di setiap tim dan bukan pada level individu.

   Sub Indikatornya adalah:

   a. Perusahaan memfokuskan hasil kinerja
   b.tingkat kerjasama antar bagian dalam organsasi

3. Kemantapan.

   Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah terbentuk dengan baik.

   Sub Indikatornya adalah:

   a.Kesempatan untuk bertindak aktif dalam pekerjaan

4. Kemantapan.

   Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah terbentuk dengan baik.

   Sub Indikatornya adalah:

   a.Kebanggan terhadap organisasi dan bagiannya

   b.Pengetahuan nilai-nilai budaya dalam organisasi

2.3. Hubungan antar Variabel Penelitian

2.3.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi Kerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar dirinya, seperti tingkat kompensasi, ada tidaknya penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan, hubungan komunikasi dan koordinasi yang ada diantar karyawan. Jika Motivasi Kerja karyawan tinggi, maka karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Secara langsung tingginya Motivasi Kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan akan berpengaruh terhadap pencapaian Kinerja Karyawan tersebut yang tinggi pula. Hussain (2018:92), Murgianto (2016:392), Anggini (2018:178), Suryani (2018:107), Simatupang (2018:35), Widagdo (2018:323) dan Sularmi (2018:27), dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan selain dapat membuat karyawan tersebut fokus atau konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaannya, juga dapat meningkatkan Kineja Karyawan tersebut. Lingkungan Kerja yang baik tersebut haruslah dapat memenuhi beberapa kriteria diantaranya yaitu pencahayaan yang tidak menyilauan, suara lingkungan kerja yang tidak berisik, sirkulasi udara yang baik, sistem keamanan yang dapat menjaga keselamatan karyawan dalam bekerja dan sebagainya. Al-Omari (2018:15548), Andriani (2018:27), Widi (2018:36), Pratiwi (2017:479) dan Amanah (2012:59), dalam

hasil penelitiannya mengatakan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi yang baik adalah budaya kerja yang dapat dijadikan sebagai pedoman bagi para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Budaya Organisasi yang baik adalah budaya kerja yang dapat diterima oleh setiap para karyawan baik secara sadar untuk mengamalkan nilai dan norma-norma dalam bekerja. Budaya Organisasi yang baik dapat mengatur setiap para karyawan berinteraksi dan bersikap sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam perushaan. Sehingga akan dapat meminimalisir tingkat kesalahan kerja yang dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa Budaya Organisasi dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan untuk dapat sesuai bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Pembentukan Budaya Organisasi yang baik, yang dapat diterima dan dimengerti oleh para karyawan secara langsung akan berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan tersebut. Paschal (2016:24), Charles (2018:637), Ilham (2018:52), Pratiwi (2017:479), Sugita (2018:81), Haqq (2016:66), dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.4. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi Kerja karyawan yang tinggi, praktek nilai-nilai dan norma-norma serta aturan-aturan yang ada dalam Budaya Organisasi, yang dijalankan secara baik oleh para karyawan, didukung dengan Lingkungan Kerja yang nyaman bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara langsung berdampak pada pencapaian Kinerja Karyawan tersebut. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa perasaan kenyamanan dalam bekerja secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan. Carles (2018), Sagita (2018), Pratiwi (2017), dan Haqq (2016), dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa secara simultan

Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.4. Pengembangan Hipotesis

Adapun pengembangan hipotesis yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho_1 Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ha_1 Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ho_2 Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ha_2 Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ho_3 Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

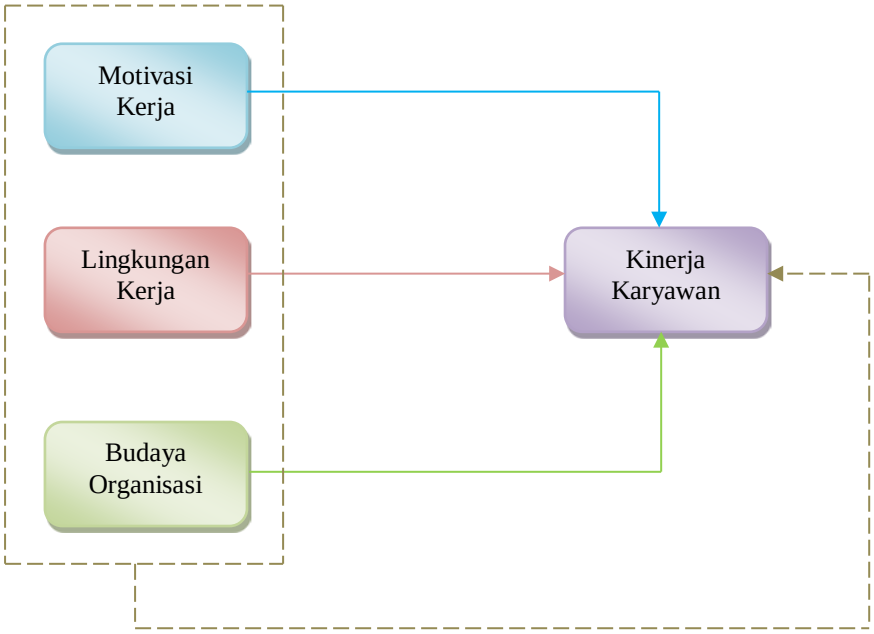
Ha_3 Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ho_4 Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ha_4 Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.5. Kerangka Konseptual Penelitian

Pada penelitian ini ada beberapa faktor yang dijadikan sebagai variabel independen untuk menganalisis faktor yang dapat mempengaruhi variabel dependen. Variabel Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Organisasi dalam penelitian ini digunakan sebagai variabel independen. Sedangkan Kinerja Karyawan dalam penelitian ini digunakan sebagai variabel dependennya. Adapun arah pengaruh antar variabel tersebut dapat digambarkan seperti yang disajikan pada Gambar 2.1. dihalaman selanjutnya.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber: Peneliti (2018)