

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Loyalitas Kerja Karyawan

2.1.1.1. Pengertian Loyalitas Kerja Karyawan

Riyanti (2017:6), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah tekad dan kemampuan untuk mengikuti dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, tekad dan kemampuan yang harus ditunjukkan dalam sikap dan perilaku sehari-hari, dan dalam pelaksanaan tugas. Pendapat ini dimaknai bahwa loyalitas karyawan terhadap pekerjaan timbul secara internal serta loyalitas terhadap perusahaan tempatnya bekerja karena tanggung jawab dan kemampuannya.

Hasibuan (2021:210), menyatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah keragaman peran dan anggota dalam menggunakan pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Suhendi (2017:260), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan ditunjukkan dengan adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan, komitmen organisasi dapat dibentuk oleh beberapa faktor baik dari organisasi maupun individu.

Kadarwati (2017:108), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan terhadap pekerjaan adalah aktivitas fisik, psikologis, dan sosial yang menyebabkan individu memilih sikap untuk mengikuti aturan tekad untuk melakukan dan mempraktikkan sesuatu yang dipahami sebagai sesuatu yang bermakna, penuh pengetahuan dan tanggung jawab serta persepsi pribadi terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi pemerintahan berdasarkan keahliannya untuk meningkatkan efektivitas organisasi pemerintahan dan disertai dengan dedikasi yang konsisten dan kuat.

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah suatu keadaan dan aktivitas yang menyangkut fisik, psikis dan sosial yang menyebabkan

individu mempunyai perasaan memiliki yang kuat, dan tanggung jawab serta kesediaan untuk memberikan sumbangan terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.2. Tujuan Loyalitas Kerja Karyawan

Menurut AS'ad (2017:88), tujuan dari loyalitas karyawan adalah:

1. Loyalitas karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja pada posisinya saat ini, jika peningkatan kinerja akan mempengaruhi produktivitas kerja.
2. Peningkatan kualitas dan kuantitas, dimana karyawan yang sangat loyal akan mendapatkan keuntungan dari membuat lebih sedikit kesalahan dalam pekerjaan mereka.
3. Dalam perencanaan sumber daya manusia, loyalitas yang baik dapat memungkinkan tenaga kerja untuk bekerja lebih lama di masa yang akan datang.
4. Jika perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang sesuai maka lingkungan dan suasana organisasi akan lebih baik dengan suasana kerja yang nyaman, loyalitas karyawan akan mempengaruhi semangat kerja.
5. Loyalitas karyawan dapat membantu menghindari stress di tempat kerja serta loyalitas meningkatkan tingkat interaksi yang akan mempengaruhi kinerja bisnis.
6. Retensi karyawan sangat menguntungkan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan karyawan itu sendiri. Bagi karyawan akan tercipta integritas, kebijaksanaan dan rasa hormat dalam bekerja.

2.1.1.3. Manfaat Loyalitas Kerja Karyawan

Menurut Runtu (2020:28), manfaat loyalitas kerja karyawan adalah:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
2. Menciptakan sikap komitmen dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
3. Memenuhi kebutuhan kerjasama yang lebih menguntungkan.
4. Pemenuhan kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

5. Membantu karyawan mempertahankan mereka di perusahaan.

2.1.1.4. Aspek-Aspek Loyalitas Kerja Karyawan

Aspek-aspek loyalitas kerja karyawan yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (2017:112), yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

1. Taat pada Peraturan

Segala kebijakan yang diterapkan di perusahaan untuk memperlancar dan mengatur pelaksanaan tugas pimpinan perusahaan dihormati dan dilaksanakan dengan benar. Keadaan ini akan menimbulkan suatu disiplin yang berpihak pada perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2. Tanggung Jawab pada Perusahaan

Karakteristik pekerjaan dan kinerja fungsinya memiliki konsekuensi yang dipaksakan oleh pekerja. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan kesadaran akan segala risiko yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya akan memberikan pemahaman tentang keberanian dan rasa tanggung jawab terhadap risiko dari apa yang telah dilakukan.

3. Kemauan untuk Bekerja Sama

Bekerja sama dengan orang-orang dalam tim memungkinkan perusahaan mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai oleh individu saja.

4. Rasa Memiliki

Adanya rasa memiliki diantara karyawan perusahaan akan mendorong karyawan untuk peduli bertanggung jawab terhadap perusahaan, yang pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Kesukaan Terhadap Pekerjaan

Perusahaan harus mampu menghadapi kenyataan bahwa karyawannya datang setiap hari untuk bekerja sama keseluruhan dalam pekerjaan.

2.1.1.5. Faktor-Faktor Loyalitas Kerja Karyawan

Loyalitas kerja karyawan akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya. Menurut Runtu (2020:27), bahwa timbulnya loyalitas kerja karyawan dipengaruhi oleh:

1. **Karakteristik Pribadi**
Karakteristik adalah faktor-faktor tentang diri karyawan yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi, minat, dan sifat kepribadian.
2. **Karakteristik Pekerjaan**
Menguraikan apa yang ada di dalam bisnis, termasuk tantangan pekerjaan, stress kerja, peluang sosial, identifikasi pekerjaan, umpan balik, dan kesesuaian pekerjaan.
3. **Karakteristik Desain Perusahaan**
Untuk internal perusahaan, dapat dilihat tingkat formal, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan dan setidaknya disarankan berbagai tingkat keterlibatan dengan tanggung jawab perusahaan.
4. **Pengalaman yang Diperoleh dari Perusahaan**
Pengalaman adalah internalisasi individu terhadap perusahaan untuk menciptakan rasa aman dan merasa bahwa keputusan pribadi diselesaikan oleh perusahaan.

2.1.1.6. Indikator Loyalitas Kerja Karyawan

Gozalay dan Wibawa (2018:31), mengatakan bahwa indikator loyalitas karyawan adalah sebagai berikut:

1. **Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi**
Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi ditunjukkan oleh karyawan yang tidak ingin berhenti atau dipecat dari perusahaan karena melanggar beberapa aturan.
2. **Keinginan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.** Nilai dan tujuan organisasi yang diyakini dan diterima oleh karyawan akan

menginspirasi karyawan untuk selalu menghayati nilai-nilai tersebut dan selalu melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Penerimaan untuk melaksanakan kegiatan yang konsisten dengan organisasi kesetiaan terhadap kriteria ini ditunjukkan dengan kesediaan organisasi untuk bekerja di luar jam kerja, jika diminta oleh organisasi pada waktu-waktu tertentu dan untuk kepentingan tertentu serta mengutamakan kepentingan organisasi di atas pribadi kepentingan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2. Disiplin Kerja

2.1.2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap hormat, penghargaan, kepatuhan dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, tertulis dan tidak tertulis, mampu melaksanakan dan tidak menghindari penerimaan sanksi jika melanggar peraturan, serta melanggar tugas dan wewenang yang diberikan, (Nuraini, 2017:106). Sedangkan Hasibuan (2018:193), mengatakan bahwa disiplin merupakan fungsi operasional terpenting dari manajemen sumber daya manusia karena semakin disiplin karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerjanya.

Handoko (2018:208), menyatakan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk menerapkan standar organisasi, kegiatan yang dilakukan untuk mendorong karyawan mengikuti standar dan aturan yang berbeda agar tidak terjadi pelanggaran. Sedangkan Wirawan (2019:138), mengungkapkan bahwa disiplin adalah sikap dan perilaku yang mematuhi peraturan organisasi, proses kerja, kode etik dan norma budaya organisasi lainnya yang harus diikuti dalam menghasilkan dan melayani konsumen organisasi.

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa disiplin kerja adalah merupakan suatu sikap dan perilaku yang beniat untuk mentaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi.

2.1.2.2. Tujuan Disiplin Kerja

Berbagai aturan yang ditetapkan oleh organisasi merupakan pedoman untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan disiplin kerja adalah menciptakan keadaan tertib dan tertib dalam pelaksanaan kerja sehingga dapat berjalan sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang terus-menerus dilakukan oleh manajemen dimaksimalkan agar karyawan termotivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena hukuman tetap muncul dari dalam diri mereka.

Adapun pendapat dari Sinambela (2017:340), menguraikan bahwa maksud sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

1. Tujuan Umum Disiplin Kerja

Tujuan umum keseluruhan dari disiplin kerja adalah demi kelangsungan usaha sejalan dengan dinamika organisasi yang relevan hari ini dan masa depan.

2. Tujuan Khusus Disiplin Kerja

Tujuan khusus antara lain:

- a. Sikap hormat, hormat dan kepatuhan berlaku bagi karyawan yang mematuhi semua peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan.
- b. Mampu melakukan pekerjaan sesuai kapasitasnya dan melayani secara maksimal untuk sejumlah pihak yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan wilayah kerja yang ditugaskan.
- c. Mampu memanfaatkan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Mampu bertindak dan berperilaku sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku.
- e. Tenaga kerja yang dapat mencapai tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan bisnis, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- f. Keteguhan dan disiplin juga dapat membantu karyawan.

2.1.2.3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2020:209), disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Disiplin dibagi menjadi tiga jenis yaitu:

1. Disiplin Preventif

Disiplin diterapkan untuk mendorong karyawan mengikuti standar dan aturan yang berbeda, guna mencegah terjadinya kecurangan. Tujuan disiplin adalah untuk mendorong munculnya disiplin diri, serta tidak hanya dipaksakan oleh manajemen.

2. Disiplin Korektif

Untuk lebih baik berurusan dengan pelanggan. Tindakan korektif adalah bentuk hukuman dan dikenal dengan sebagai tindakan disipliner berupa peringatan atau skorsing. Tujuannya positif, khusus untuk mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif.

3. Disiplin Progresif

Memberikan hukuman yang lebih berat jika melanggar. Tujuannya adalah untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman berat dijatuhkan.

2.1.2.4. Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan status atau penghormatan karyawan terhadap aturan dan kebenaran perusahaan, menurut Siagian (2019:230), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana:

1. Rasa ketertarikan karyawan yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan.
2. Semangat yang baik dan semangat proaktif karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Rasa tanggung jawab karyawan untuk melakukan tugas dengan kemampuannya.
4. Pengembangan rasa memiliki dan solidaritas yang kuat diantara karyawan.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

2.1.2.5. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Disiplin seseorang di tempat kerja baik atau buruk tidak hanya terlihat, tetapi dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2017:89), ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Tingkat kompensasi dapat mempengaruhi terciptanya disiplin, pekerja akan mematuhi semua peraturan yang berlaku, jika mereka merasa telah menerima jaminan kompensasi yang sepadan dengan usaha yang mereka bawa ke perusahaan. Jika diberi kompensasi yang tepat, mereka akan bekerja dengan tenang, rajin, dan selalu berusaha melakukan yang terbaik yang mereka bisa. Jika kompensasi yang diterima jauh dari mencukupi, maka ia akan berpikir untuk mencari penghasilan tambahan di luar, sehingga ia sewaktu-waktu mangkir dan sering meminta cuti. Namun, kompensasi yang memadai tidak serta merta menjamin disiplin.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali untuk menegakkan kedisiplinan karyawan, karena dalam lingkungan kerja, semua karyawan akan selalu memperhatikan dan mengikuti cara pemimpin menerapkan disiplinnya dan bagaimana ia dapat mengendalikan diri dari perkataan, tindakan dan sikap yang dapat merugikan. Aturan disiplin telah ditetapkan, misalnya pengaturan jam kerja, maka manajer tidak akan terlambat bekerja dari waktu yang telah ditentukan. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik kepada bawahan untuk meniru sikap positif pemimpin.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dilakukan di perusahaan. Jika tidak ada aturan tertulis khusus untuk digunakan sebagai panduan bersama. Disiplin tidak dapat ditegakkan jika aturan dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan dan dapat bervariasi tergantung pada kondisi dan situasi. Oleh karena itu, disiplin akan ditegakkan dalam bisnis. Jika ada aturan tertulis yang telah disepakati

oleh kedua belah pihak. Oleh karena itu, karyawan akan yakin bahwa siapapun dan semua orang akan dihukum tanpa diskriminasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Keberanian pimpinan atas tingkat pelanggaran yang telah dilakukannya, dengan tindakan terhadap pelanggaran disiplin sesuai dengan sanksi yang ada seluruh karyawan merasa mereka merasa terlindungi dan dalam hati berjanji tidak akan melakukan hal yang sama. Jika pimpinan tidak berani bertindak meskipun karyawan secara terang-terangan telah melanggar disiplin, hal ini akan sangat mempengaruhi suasana kerja di perusahaan. Tanpa pemimpin yang berani menghukum banyak karyawan akan mengatakan untuk apa disiplin, sedangkan orang yang melanggar disiplin tidak pernah dihukum.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan perusahaan harus ada pengawasan untuk membimbing karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan benar dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Tapi itu juga sifat manusia mereka selalu ingin bebas, tidak terlihat terikat atau terikat oleh aturan apapun. Dengan adanya pengawasan, sedikit banyak pegawai akan terbiasa menegakkan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan tidak hanya senang menerima gaji yang tinggi dan pekerjaan yang menantang, tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Mereka ingin mendengar keluhan dan masalah mereka serta mencari jalan keluar. Pemimpin sukses yang sangat peduli terhadap karyawan akan menciptakan disiplin kerja yang baik karena akan selalu dihormati dan dihargai oleh karyawan, hal ini sangat berpengaruh terhadap keberhasilan, semangat kerja, dan semangat kerja karyawan.

7. Kurangnya norma-norma yang mendukung tegaknya disiplin

Dalam suatu organisasi harus menciptakan kebiasaan-kebiasaan positif seperti sebagai berikut:

a. Saling menghormati, saat bertemu di lingkungan kerja.

- b. Berikan pujian pada waktu dan tempat, sehingga karyawan merasa bangga juga.
- c. Melibatkan karyawan dalam pertemuan rutin, terutama yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaannya.
- d. Menjelaskan kapan harus meninggalkan tempat kerja kepada rekan kerja, menginformasikan, dimana dan tentang perusahaan bahkan kepada bawahan.

2.1.2.6. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017:194), indikator disiplin kerja adalah:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan, dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai harus mematuhi segala peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan tata tertib dan pedoman kerja agar dapat membentuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
2. Penggunaan waktu secara efektif, waktu kerja yang diberikan oleh perusahaan harus digunakan oleh individu dengan sebaik-baiknya untuk mengejar tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk individu dengan tidak membuang waktu terlalu banyak pada standar kerja perusahaan.
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, melimpahkan tanggung jawab kepada individu, apabila tidak memenuhi batas waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan maka karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi.
4. Tingkat absensi, salah satu kriteria untuk menentukan tingkat kedisiplinan seorang karyawan adalah semakin tinggi frekuensi kehadiran atau semakin rendah tingkat *turnover* maka semakin tinggi pula tingkat karyawan tersebut dalam bekerja.

2.1.3. Budaya Organisasi

2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Moeheriono (2020:335), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai dasar yang dianut bersama dan dihargai oleh suatu organisasi, dimaksudkan untuk menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, untuk menciptakan rasa identitas bagi anggota organisasi, memfasilitasi timbulnya komitmen kolektif. Organisasi untuk meningkatkan kematangan sistem sosial dan menciptakan mekanisme pembuatan makna dan kontrol yang memadu pembentukan sikap dan perilaku anggota organisasi.

Wirawan (2017:10), mengungkapkan bahwa budaya organisasi adalah norma, nilai, asumsi, keyakinan, filosofi, kebiasaan. Organisasi dikembangkan dalam jangka waktu yang lama oleh para pendiri, pemimpin dan anggota organisasi disosialisasikan, Diajarkan kepada anggota baru dan diterapkan dalam kegiatan organisasi, sehingga mempengaruhi pemikiran, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam produksi serta melayani konsumen dalam mencapai tujuan organisasi.

Mangkunegara (2021:113), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem kepercayaan, nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang digunakan sebagai panduan perilaku bagi anggota untuk mengatasi masalah penyesuaian eksternal dan internal. Sedangkan Robbins dan Judge (2018:256), menyatakan bahwa budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama oleh anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, ketika diperiksa lebih dekat merupakan seperangkat karakteristik kunci yang dihargai oleh organisasi.

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya sehingga budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal.

2.1.3.2. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Ganyang (2018:134), mengemukakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. *Innovation and risk taking* (Inovasi dan pengambilan resiko)

Manajemen organisasi dapat mendorong anggota organisasi untuk lebih aktif dalam berinovasi dan berani mengambil resiko sampai batas tertentu.

2. *Attention to detail* (Perhatian terhadap detail)

Setiap anggota organisasi termotivasi untuk melakukan analisis rinci, perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

3. *Outcome orientation* (Orientasi hasil)

Manajemen organisasi harus focus pada hasil atau manfaat yang dicapai melalui kerja semua anggota organisasi.

4. *People orientation* (Orientasi orang)

Segala keputusan dan kebijakan pimpinan organisasi selalu memperhatikan kepentingan anggota organisasi, bersimpati pada permasalahan yang dihadapi individu anggota organisasi.

5. *Team Orientation* (Orientasi tim)

Manajemen organisasi dapat mengoptimalkan hasil kerja tim. *Teamwork* menciptakan sinergi yang lebih efektif dan efisien dengan menggabungkan pekerjaan individu

6. *Aggressiveness* (Agresivitas)

Manajemen organisasi dapat mengarahkan semangat anggota organisasi ke arah yang lebih baik.

7. *Stability* (Stabilitas)

Stabilitas dapat tercapai jika seluruh anggota organisasi menghormati nilai-nilai dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

2.1.3.3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2021:27), Fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Membatasi peran yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Setiap orang memiliki peran yang berbeda, sehingga perlu adanya akar budaya yang kuat.
2. Menciptakan rasa identitas bagi anggota organisasi yang bersangkutan, dengan budaya organisasi yang kuat, mereka akan merasa identitas organisasi yang unik.
3. Mengutamakan tujuan bersama di atas kepentingan pribadi.
4. Menjaga stabilitas organisasi dengan pemahaman yang sama tentang budaya anggota organisasi yang terlibat.

Sedangkan menurut Sudaryono (2021:49), fungsi budaya sebagai berikut:

1. Bentuk batas-batas perilaku yang menentukan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan, apa yang dianggap baik dan buruk, dan apa yang benar dan salah.
2. Menumbuhkan identitas organisasi para anggotanya.
3. Menunjukkan komitmen pada kepentingan bersama yang melampaui kepentingan individu atau kelompok itu sendiri.
4. Tali pengikat untuk semua anggota organisasi.
5. Sarana pengendalian anggota organisasi.

2.1.3.4. Tipe Budaya Organisasi

Menurut Sudarmanto (2020:172), Terdapat empat tipe budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Budaya Hierarkis

Peraturan dan kebijakan resmi memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi, yang tentunya ditentukan oleh keberhasilan dalam melaksanakan kegiatan dengan jadwal yang rapi dan biaya yang murah.

2. Budaya Kekeluargaan

Perilaku anggota organisasi sangat ramah dalam bekerja, semua saling berbagi, dan anggota organisasi seperti keluarga sendiri. Pemimpin dipandang sebagai orang tua atau mentor mereka sendiri.

3. Budaya *Ad hoc*

Dicirikan oleh lingkungan kerja yang dinamis, kewirausahaan dan anggota yang kreatif dalam organisasi. Pemimpin senang berinovasi dan mendorong anggotanya untuk aktif dalam menciptakan hal-hal baru bagi perkembangan organisasi.

4. Budaya Pasar

Orang-orang sangat kompetitif dan berorientasi pada hasil, reputasi yang sukses adalah fokus utama serta mencapai perluasan pasar adalah tujuan utama yang ingin dicapai.

2.1.3.5. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Noor (2017:163), mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Adalah cara untuk mendorong karyawan berinovasi dan mengambil resiko.

2. Perhatian yang detail

Cara bagi karyawan untuk menunjukkan ketelitian, analisis, dan perhatian detail.

3. Orientasi orang

Keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruhnya terhadap orang-orang dalam organisasi

4. Orientasi hasil

Praktek manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

5. Orientasi tim
Suatu kegiatan kerja dapat diselenggarakan dengan bekerja sama sebagai sebuah tim.
6. Keagresifan
Berkaitan dengan agresivitas karyawan dalam bekerja.
7. Kemantapan
Perusahaan atau organisasi mempertahankan budaya organisasi yang baik.

2.1.3.6. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2017:13), ada 7 indikator budaya organisasi:

1. Inovasi dan pengambilan resiko
Sejauh mana karyawan didukung untuk berinovasi dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail
Sejauh mana karyawan diminta untuk menunjukkan ketelitian, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil
Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang
Sejauh mana keputusan yang dipertimbangkan manajemen mempengaruhi semua orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim
Sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan di sekitar kelompok daripada individu.
6. Keagresifan
Sejauh mana karyawan agresif, dengan kata lain karyawan antusias dengan pekerjaan yang diberikan.
7. Stabilitas
Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan serta mempertahankan status quo dengan perbandingan pertumbuhan.

2.1.4. Kepuasan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Hasibuan (2017:202), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya dan tercermin dalam etos kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Sedangkan Sutrisno (2017:74), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan kondisi kerja, kerjasama antar karyawan, dan kompensasi yang diterima di tempat kerja dalam hal-hal yang mempengaruhi faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari seperangkat sikap individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, adaptasi individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan, dan yang mengarah pada sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapi.

Menurut Ahmad *et.al.*, (2018:85), *job satisfaction means how employee of an organization feels about workout*. Artinya, kepuasan kerja adalah apa yang karyawan pikirkan tentang pekerjaan mereka. Hal ini dapat memiliki efek positif atau negatif pada karyawan yang memiliki rasa kepuasan yang tinggi dan yang akan menunjukkan perilaku positif terhadap pekerjaan mereka dan sebaliknya. Sedangkan Handoko (2018:193), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan karyawan dalam kerja yang berkaitan dengan kompensasi dari perusahaan, kerjasama antar karyawan, dan kondisi kerja karyawan yang bisa mempengaruhi faktor karyawan yaitu faktor fisiologis seorang karyawan dalam bekerja.

2.1.4.2. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan

tentang proses orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416), menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut.

1. Teori 2 Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori dua faktor adalah teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari sekumpulan variabel yang berbeda, yaitu faktor motivasi dan faktor kebersihan. Pada umumnya orang mengharapkan faktor-faktor tertentu untuk memberikan kepuasan bila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan yang berhubungan dengan kondisi kerja seperti kondisi kerja, upah, keselamatan, pengawasan, dan perhatian serta kontak dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan kerja berasal dari faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsungnya seperti sifat pekerjaan, keberhasilan pekerjaan, peluang untuk promosi, peluang untuk tumbuh, serta pengembangan dan pengakuan pribadi. Karena faktor ini dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, hal ini disebut motivasi

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Menurut konsep teoritis ini, kepuasan kerja terjadi sejauh mana individu menerima hasil pekerjaan yang diharapkan. Semakin banyak orang mendapatkan hasil, semakin puas mereka. Teori nilai berfokus pada hasil apa pun yang menghargai orang terlepas dari siapa mereka. Kunci untuk mencapai kepuasan dalam pendekatan ini adalah membedakan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan aspek yang diinginkan. Semakin bersama perbedaannya, semakin rendah tingkat kepuasan masyarakat. Implikasi dari teori ini menarik perhatian pada aspek pekerjaan yang harus diubah untuk mencapai kepuasan kerja. Secara khusus, teori ini mengemukakan bahwa aspek-aspek tersebut belum tentu sama bagi setiap orang, tetapi mungkin aspek nilai kerja pada mereka yang merasakan kontradiksi serius dengan penekanan pada kerja menjadi nilai. Diperoleh dari banyak faktor. Jadi salah satu cara efektif untuk mendapatkan pekerjaan adalah menemukan apa yang mereka inginkan dan memberikannya bila memungkinkan.

2.1.4.3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, faktor-faktor itu sendiri yang berperan dalam kepuasan kerja karyawan tergantung dari kepribadian masing-masing karyawan. Menurut Wibowo (2017:417), terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Model ini bertujuan untuk menentukan kepuasan kerja berdasarkan tingkat karakteristik kerja yang memberikan kesempatan bagi seorang individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan hasil dari terpenuhinya harapan. Menanggapi harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan. Orang tidak puas ketika harapan lebih besar dari apa yang mereka terima. Sebaliknya, individu dianggap puas ketika mereka menerima kinerja yang melebihi harapan.

3. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*)

Gagasan pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan adalah hasil dari pengakuan bahwa suatu pekerjaan memberikan realisasi nilai dari pekerjaan individu yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Dalam model ini, kebahagiaan dikatakan bergantung pada seberapa adil seorang individu diperlakukan di tempat kerja. Kebahagiaan adalah hasil dari persepsi masyarakat bahwa membandingkan output dan input tenaga kerja relatif lebih menguntungkan daripada membandingkan output dan input tenaga kerja lain.

5. Komponen Genetik (*Dispositional atau Genetic Components*)

Beberapa rekan kerja dan teman tampaknya senang dengan lingkungan kerja yang berbeda, sementara yang lain tampaknya tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi

dari karakteristik individu dan faktor genetik. Model ini berarti bahwa perbedaan individu terkait hanya untuk menjelaskan karakteristik kepuasan kerja dan lingkungan kerja.

2.1.4.4. Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja

Pedoman meningkatkan kepuasan kerja sebuah organisasi atau perusahaan tentunya harus mengetahui bagaimana cara agar dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya. Menurut Wibowo (2017:416), memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan kerja dengan cara sebagai berikut:

1. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih bahagia di tempat kerja yang mereka nikmati daripada di tempat kerja yang membosankan. Beberapa pekerjaan bersifat membosankan, tetapi karyawan masih dapat menambahkan kesenangan ke pekerjaan apapun.

2. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang menganggap sistem gajinya tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Ini diperlukan tidak hanya untuk upah dan upah per jam, tetapi juga untuk tunjangan. Konsisten dengan teori nilai, mereka merasa dibayar dengan jujur dan kepuasan kerja mereka cenderung meningkat ketika mereka menginginkan banyak keuntungan.

3. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

Semakin banyak orang yang merasa dapat mewujudkan minatnya saat bekerja, maka akan semakin menyenangkan. Pengusaha dapat memberikan konseling pribadi kepada karyawan sehingga mereka dapat mengidentifikasi dan mengoordinasikan kepentingan pribadi dan profesional mereka.

4. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung sangat bosan dan hampir tidak puas melakukan tugas yang berulang. Menurut teori dua faktor, orang sangat senang dengan pekerjaan yang menjamin kesuksesan dan memberi mereka kebebasan untuk mengontrol cara melakukan sesuatu.

2.1.4.5. Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Ketidakpuasan pekerja dapat ditunjukkan dalam sejumlah cara yang akan ditunjukkan oleh seorang pekerja. Menurut Robbins (2017:118), berikut adalah cara yang biasanya ditunjukkan oleh pekerja di saat munculnya ketidakpuasan kerja:

1. Keluar (*Exit*)

Kebanyakan orang cenderung sangat bosan dan hampir tidak puas melakukan pekerjaan yang berulang-ulang. Menurut teori dua faktor, orang sangat senang dengan pekerjaan yang menjamin kesuksesan dan memberi mereka kebebasan untuk mengontrol cara melakukan sesuatu.

2. Suara (*Voice*)

Ketidakpuasan diwujudkan melalui upaya proaktif dan konstruktif untuk memperbaiki situasi, seperti saran perbaikan, diskusi masalah dengan supervisor, dan berbagai bentuk kegiatan serikat.

3. Kesetiaan (*Loyalty*)

Ketidakpuasan bersifat pasif dan optimis dengan menunggu situasi membaik, seperti berbicara dengan organisasi dalam menghadapi kritik eksternal atau percaya bahwa organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4. Mengabaikan (*Neglect*)

Ketidakpuasan ditunjukkan dengan memperburuk kondisi secara pasif, seperti kemungkinan penundaan kronis, pengurangan usaha, dan peningkatan toleransi.

2.1.4.6. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Mariam (2018:34), mengemukakan indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap gaji

Gaji adalah pembayaran dalam bentuk uang yang diterima seorang karyawan sebagai hasil dari kontribusinya untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Kepuasan terhadap promosi

Proses pemindahan seorang pegawai dari suatu jabatan atau jabatan ke jabatan atau jabatan lain yang lebih tinggi, kemudian pemindahan jabatan, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari yang dipegang sebelumnya .

3. Kepuasan terhadap rekan sekerja

Sekelompok individu atau orang-orang yang bekerja pada perusahaan yang sama.

4. Kepuasan terhadap atasan

Seseorang yang mengawasi atau memiliki wewenang atas bawahannya.

5. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Ciri-ciri yang termasuk dalam karya. Ini terdiri dari berbagai dimensi inti pekerjaan yang dapat mengarah pada kepuasan kerja, motivasi internal, prestasi kerja yang tinggi, ketidakhadiran yang rendah, dan pergantian yang rendah.

2.1.5. Lingkungan Kerja

2.1.5.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2018:21) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah seperangkat alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan dimana seseorang bekerja, metode kerja mereka, dan pengaturan untuk bekerja baik secara individu maupun sebagai tim. Sedangkan Wijayanto (2017:41), mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah dimana pemangku kepentingan internal adalah kelompok atau individu bukan merupakan bagian eksplisit dari lingkungan organisasi. Faktanya, pemangku kepentingan internal adalah anggota organisasi di mana manajer bertanggung jawab atas kepentingan mereka sendiri.

Nitisemito (2018:183), mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas yang diberikan, seperti kebersihan, musik, dan lain-lain. Budiyanto dan Utomo (2019:192), menyatakan bahwa lingkungan kerja menghadirkan kenyamanan yang

tinggi bagi karyawan. Kenyamanan yang diciptakan oleh lingkungan kerja ini mempengaruhi keseriusan karyawan di tempat kerja dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dengan dukungan lingkungan.

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab baik lingkungan kerja fisik atau non fisik.

2.1.5.2. Manfaat Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2020:167), menyatakan bahwa manfaat lingkungan kerja untuk membangkitkan gairah kerja sehingga produktivitas dan potensi kerja orang-orang yang termotivasi diselesaikan dalam kerangka waktu yang ditetapkan dengan kriteria yang sesuai. Prestasinya terpantau oleh pemangku kepentingan dan tidak menimbulkan pengawasan yang berlebihan atau semangat juang yang tinggi.

Ishak dan Tanjung (2021:60), mengatakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah untuk bekerja, yang meningkatkan produktivitas dan kinerja kerja. Di sisi lain, keuntungan bekerja dengan orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan benar. Artinya, pekerjaan akan selesai dalam jangka waktu yang ditentukan, dengan kriteria yang tepat. Kemampuannya dalam menjalankan tugasnya diawasi oleh para pemangku kepentingan, sehingga menyebabkan kurangnya pengawasan dan meningkatkan semangat juangnya.

2.1.5.3. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:21), menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua, yakni:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik mencakup semua kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori:

- a. Lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan, seperti tempat kerja, kursi, dan meja.
 - b. Lingkungan menengah atau umum juga disebut sebagai lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia seperti suhu, kelembaban, udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau yang tidak sedap, dan warna.
2. Lingkungan Kerja Nonfisik

Lingkungan kerja nonfisik adalah segala sesuatu yang mendukung kerjasama antara atasan dan bawahan serta orang-orang yang setara dalam perusahaan.

2.1.5.4. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:21), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi bentuk suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawainya, diantaranya:

1. Penerangan atau Cahaya di Tempat Kerja
Penerangan atau cahaya sangat bermanfaat bagi karyawan untuk mencapai pekerjaan yang aman dan lancar. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan.
2. Temperatur atau Suhu Udara di Tempat Kerja
Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia memiliki suhu yang berbeda-beda. Tubuh manusia selalu berusaha mempertahankan keadaan normal dengan sistem tubuh yang sempurna untuk dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi di luar tubuh. Namun, daya adaptasinya terbatas yaitu tubuh manusia masih dapat beradaptasi dengan suhu luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin dibandingkan dengan keadaan normal tubuh.
3. Kelembaban Tempat
Kelembaban adalah jumlah air di udara yang biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berkaitan atau dipengaruhi oleh suhu udara, dan hubungan antara suhu, kelembaban, kecepatan gerak udara dan panas udara

mempengaruhi keadaan tubuh manusia yang selalu berusaha mencapai keseimbangan antara panas tubuh dan suhu lingkungan.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang diperlukan organisme untuk mempertahankan adanya proses metabolisme. Udara dikatakan kotor jika kadar oksigen di udara berkurang dan bercampur dengan gas-gas berbau yang berbahaya bagi kesehatan organisme. Sumber kesejukan utama adalah taman disekitar tempat kerja.

5. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu masalah polusi yang sedang berusaha diatasi oleh para ahli adalah kebisingan, yaitu suara yang tidak diinginkan telinga. Hal ini tidak diinginkan karena dalam jangka panjang, suara dapat mengganggu ketenangan kerja, mengganggu pendengaran dan menyebabkan kesalahan komunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan dapat mengganggu pekerjaan membutuhkan konsentrasi, sehingga perlu dihindari kebisingan agar pekerjaan dapat dilakukan secara efektif, dan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

6. Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis adalah getaran yang disebabkan oleh peralatan mekanis, termasuk getaran tersebut yang diteruskan ke tubuh pekerja dan dapat menimbulkan akibat yang merugikan. Getaran mekanis umumnya sangat tidak nyaman bagi tubuh karena tentu saja tidak diatur dalam hal intensitas maupun frekuensi.

7. Bau-Bauan di Tempat Kerja

Adanya bau di tempat kerja dapat mempengaruhi konsentrasi di tempat kerja, dan bau tertentu dapat mempengaruhi kepekaan penciuman dan dianggap sebagai bau. Menggunakan AC yang tepat merupakan salah satu cara untuk menghilangkan bau tidak sedap di tempat kerja.

8. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja diteliti dan direncanakan secara menyeluruh. Bahkan, karyawan bisa memisahkan warna dari penempatan dekorasinya. Hal ini dapat dimaklumi karena warna memiliki pengaruh yang besar terhadap emosi. Sifat dan efek warna dapat menimbulkan emosi seperti kegembiraan dan kesedihan. Karena sifat warna dapat merangsang emosi manusia.

9. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi bukan hanya tentang mengatur tata letak, tata warna, peralatan, dan pekerjaan lainnya, karena dekorasi harus dilakukan dengan perencanaan warna yang baik.

10. Musik di Tempat Kerja

Menurut para ahli, musik lembut yang sesuai dengan suasana hati, waktu dan tempat dapat membangunkan dan merangsang karyawan untuk bekerja.

11. Keamanan Tempat Kerja

Untuk menjaga keamanan lokasi dan kondisi lingkungan kerja, perlu diperhatikan keberadaannya. Salah satu upaya menjaga keselamatan kerja adalah satuan pengamanan (SATPAM).

2.1.5.5. Aspek-Aspek Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:69), lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentukan lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

1. Pelayanan Kerja

Menjadi aspek terpenting yang harus dilakukan setiap organisasi akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, memiliki rasa tanggung jawab dalam pekerjaannya dan dapat terus menjaga reputasi baik organisasi melalui produktivitas dan perilaku dalam bekerja. Secara umum, layanan karyawan meliputi:

- a. Pelayanan makan dan minum
- b. Pelayanan kesehatan

- c. Pelayanan kecil atau kamar mandi tempat kerja dan sebagainya.
2. Kondisi Kerja
Kondisi kerja pegawai harus diusahakan semaksimal mungkin oleh pihak manajemen organisasi agar tercipta rasa aman dalam bekerja pegawai, kondisi kerja tersebut meliputi penerangan yang cukup, suhu suasana yang sesuai, kebisingan yang terkendali, pengaruh warna, ruang yang dibutuhkan, dan keselamatan pekerja.
3. Hubungan Karyawan
Hubungan karyawan akan sangat menentukan bagi terciptanya produktivitas kerja. Memang ada hubungan antara motivasi dan semangat serta semangat dalam bekerja dengan hubungan yang menguntungkan antar rekan kerja di tempat kerja, hubungan yang tidak serasi antar karyawan dapat mengurangi motivasi dan semangat sehingga menurunkan produktivitas tenaga kerja.

2.1.5.6. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2017:29), indikator lingkungan kerja meliputi:

1. Pewarnaan
Masalah pewarnaan ini bukan hanya dinding saja namun sangat luas sehingga bisa pula pewarnaan peralatan, dan seragam yang digunakan perlu mendapat perhatian.
2. Kebersihan
Secara umum tempat kerja yang bersih akan menimbulkan perasaan senang, kesenangan akan mempengaruhi emosi dan perilaku orang dalam bekerja.
3. Penerangan
Penerangan disini bukanlah penerangan listrik melainkan penerangan tenaga surya. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan seringkali meminta informasi yang lengkap. Apalagi jika pekerjaan itu membutuhkan penerangan.
4. Pertukaran udara
Pertukaran udara yang memadai terutama di ruang kerja sangat penting terutama jika ruangan tersebut memiliki banyak karyawan. Pertukaran udara

yang cukup akan menghasilkan kesejukan fisik karyawan. Di sisi lain, kurangnya pertukaran udara akan menyebabkan rasa sesak napas, sehingga menimbulkan kelelahan pada karyawan serta menurunkan motivasi kerja karyawan untuk menyelesaikan tugas.

5. Musik

Musik mempengaruhi jiwa seseorang, jika musik yang didengarkan menyenangkan dan menciptakan suasana bahagia maka akan mengurangi rasa lelah dalam bekerja. Musik yang dimainkan adalah sesuatu yang dinikmati banyak orang di ruang kerja dan ritmenya cukup.

6. Kebisingan

Kebisingan adalah suatu gangguan yang dapat mengganggu seseorang dalam berkonsentrasi dalam bekerja sehingga dapat terjadi kesalahan. Untuk beberapa tugas yang membutuhkan konsentrasi kebisingan merupakan gangguan yang harus dihindari, misalnya kebisingan mesin kendaraan dan lain-lain.

7. Jaminan terhadap keamanan

Keamanan yang dimaksud adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan atau organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk menjaganya, organisasi perlu memperkerjakan tenaga khusus untuk hal tersebut, seperti satpam atau penjaga.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Sebagai pedoman dan pertimbangan untuk melakukan penelitian pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. ACT Logistic Internasional wilayah Jakarta dan Surabaya), studi ini dilakukan terhadap penelitian terdahulu yang serupa dengan penelitian saat ini. Oleh sebab itu akan dijabarkan penelitian terdahulu yang topiknya sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti.

Penelitian pertama, Larastrini dan Adnyani (2019), dengan judul “ Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan *Work Life Balance* Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja”. Penelitian ini bertujuan untuk

mengetahui jenis data yang digunakan adalah data kualitatif yang bersumber dari data perspektif responden dan gambaran umum hotel, dan data kuantitatif adalah jumlah karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja. Jumlah responden sebanyak 88 karyawan. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian kedua, April (2021) dengan judul “ Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di PT. CLC Niaga Indonesia”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif menggunakan pendekatan survei secara langsung dengan teknik sampling jenuh yang dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. CLC Niaga Indonesia. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS versi 25. Berdasarkan analisis data yang dilakukan oleh peneliti, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (variabel X_1), lingkungan kerja (variabel X_2), dan beban kerja (variabel X_3) secara simultan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, Namun, secara parsial hanya variabel budaya organisasi (variabel X_1) yang berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian ketiga, Muzaiyanah (2021), dengan judul “ Pengaruh Kompensasi *Unlimited* Terhadap Loyalitas dengan Motivasi dan Displin Kerja sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kompensasi *Unlimited* terhadap Loyalitas, dengan Motivasi dan Disiplin kerja sebagai variabel Intervening (Studi pada PT. Infomedia Nusantara Divisi TAM Malang). Penelitian ini dilakukan pada karyawan TAM Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian sosial dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini

adalah semua karyawan TAM Malang yang berjumlah 112 karyawan, dan sampel yang digunakan sebanyak 88 karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah SEM-PLS (*Structure Equation Model – Partial Least Square*). Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pengaruh variabel kompensasi *unlimited* (X_1), terhadap loyalitas (Y_1), dengan motivasi (Z_1) dan disiplin kerja (Z_2) berpengaruh positif. Pengaruh kompensasi *unlimited* (X_1) terhadap motivasi (Z_1) berpengaruh positif. Pengaruh kompensasi *unlimited* (X_1) terhadap disiplin (Z_2) berpengaruh positif. Pengaruh motivasi (Z_1) terhadap loyalitas (Y_1) berpengaruh positif. Pengaruh disiplin kerja (Z_1) terhadap loyalitas (Y_1) berpengaruh positif. Pengaruh kompensasi *unlimited* (X_1) terhadap loyalitas (Y_1) berpengaruh positif. Pengaruh tidak langsung pengaruh kompensasi *unlimited* (X_1) terhadap loyalitas (Y_1) melalui motivasi (Z_1) positif. Pengaruh tidak langsung pengaruh kompensasi *unlimited* (X_1) terhadap loyalitas (Y_1) melalui disiplin kerja (Z_2) positif.

Penelitian keempat, Maulana *et al.*, (2019), dengan judul “Efek Lingkungan Kerja Sosial dan Kepuasan Kerja pada Loyalitas Karyawan dalam Industri Jasa *Logistic*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap loyalitas karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, pengaruh lingkungan kerja sosial dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan melibatkan 36 responden menggunakan sampling jenuh dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap loyalitas karyawan berpengaruh secara parsial sebesar 70,6% , pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan berpengaruh secara parsial sebesar 63,3%, pengaruh lingkungan kerja sosial dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan berpengaruh secara simultan sebesar 73,5%.

Penelitian kelima, Qorfianalda dan Wulandari (2021), dengan judul “Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan”. Penelitian ini menguji model pendekatan kuantitatif dengan sampel karyawan PT.

Padang Golf Cikarang sebanyak 40 orang. Analisis menggunakan model struktural diolah software SMARTPLS 3.0. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan berpengaruh terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas kerja, tetapi loyalitas tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja, tetapi loyalitas kerja tidak memediasi budaya organisasi terhadap kinerja.

Penelitian keenam, Rohimah (2018), dengan judul “ Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Intervening pada PT. Aseli Dagadu Djokdja’’. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif . Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Aseli Dagadu Djokdja. Sampel penelitian sebanyak 63 responden Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisis regresi yang didukung dengan uji asumsi klasik , uji F, uji T, dan uji analisis jalur (*path analysis*), dengan bantuan program komputer SPSS versi 17.0. Hasil analisis data dengan signifikansi menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan sebagai variabel intervening pada PT. Aseli Dagadu Djokdja.

Penelitian ketujuh, Asriandi et al.,(2018), dengan judul “ Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (PERSERO) Makassar’’. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui metode dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, observasi (pengamatan), dokumentasi. Metode deskriptif dan metode kuantitatif. Berdasarkan uji F variabel bebas (budaya organisasi, lingkungan kerja) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat (loyalitas karyawan dan kinerja karyawan) melalui pengujian koefisien korelasi (R) diperoleh bahwa tingkat korelasi atau hubungan antara budaya organisasi dan lingkungan kerja, terhadap loyalitas karyawan merupakan hubungan

lemah sebesar 25.3% dan sisanya 74.7% dipengaruhi oleh faktor lain. Sedangkan hubungan antara budaya organisasi, lingkungan kerja, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan merupakan hubungan yang cukup kuat sebesar 53.9% dan sisanya sebesar 46.1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Penelitian kedelapan, Ma'ruf *et al.*, (2021), yang berjudul “ Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT. GF Indonesia”. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 70 karyawan PT. GF Indonesia diolah dengan aplikasi SPSS dengan metode analisis jalur. Diperoleh hasil analisis jalur model 1 pengaruh Insentif terhadap disiplin kerja: *Standardized Coefficients* = 0,408, signifikansi = 0,000 < 0,05, dan uji t hipotesis: t hitung 3,687 > t tabel 1,996. Berarti terdapat pengaruh signifikan Insentif terhadap disiplin kerja. Analisis jalur model 2 pengaruh insentif dan disiplin kerja secara parsial terhadap loyalitas karyawan: 1. Insentif terhadap loyalitas karyawan: *Standardized Coefficients* = 0,255, signifikansi = 0,011 < 0,05, uji t hipotesis insentif terhadap loyalitas karyawan: t hitung = 2,622 > t tabel = 1,997. Berarti terdapat pengaruh signifikan insentif terhadap loyalitas karyawan. 2. Disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan: *Standardized Coefficients* = 0,541, signifikansi = 0,000 < 0,05, uji t hipotesis: t hitung = 5,555 > t tabel = 1,997. Artinya terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan. Analisis pengaruh insentif melalui disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan: *Standardized Coefficients* = 0,220, dan total pengaruh yang diberikan insentif terhadap loyalitas karyawan = 0,445. Artinya secara tidak langsung insentif melalui disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian kesembilan, Yuliyanti *et al.*, (2020), dengan judul “*The Effect of Career Development and Work Environment on Employee Loyalty with Work Satisfaction as Intervening Variables*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan jenis ekspansi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok Indonesia. Metode pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Metode analisis data menggunakan analisis *structural equation modeling*

dengan bantuan program software Amos. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan kepuasan kerja terbukti merupakan variabel intervening yang mempengaruhi pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Tanjung Priok.

Penelitian kesepuluh, Phuong dan Vinh (2020), dengan judul “*Job Satisfaction, Employee Loyalty and Job Performance in the Hospitality Industry a Moderated Model*”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan timbal balik dan studi dalam mensintesis teori-teori dari penelitian sebelumnya untuk mendapatkan model konseptual untuk memperjelas fenomena ini. Karya ini menerapkan pemodelan persamaan struktural (SEM) dan analisis multi kelompok untuk menguji empat hipotesis, dengan data dari 315 karyawan perusahaan penginapan di kota Danang, Vietnam. Hasil empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan dan prestasi kerja, loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja, dan pengaruh hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan berbeda menurut posisi pekerjaan.

Penelitian kesebelas, Goujani *et al.*, (2019) dengan judul “*Analyzing the Influence of Job Satisfaction on hostage employee loyalty in Ishafan Province Gas Company*”. Penelitian ini bertujuan untuk merekrut pegawai resmi IPGC, yang dipilih sebanyak 212 pegawai dengan menggunakan metode *stratified* random sampling. Kuesioner telah dikembangkan dan digunakan untuk mengumpulkan data tentang kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Dalam penelitian ini bersama dengan penelitian lain dari penulis, karyawan IPGC diklasifikasikan ke dalam empat kategori yang berbeda berdasarkan matriks loyalitas, dan mayoritas 78% dari mereka berada dalam kategori sandera. Pemodelan persamaan struktural digunakan untuk analisis data. Temuan ini menyiratkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan sandera.

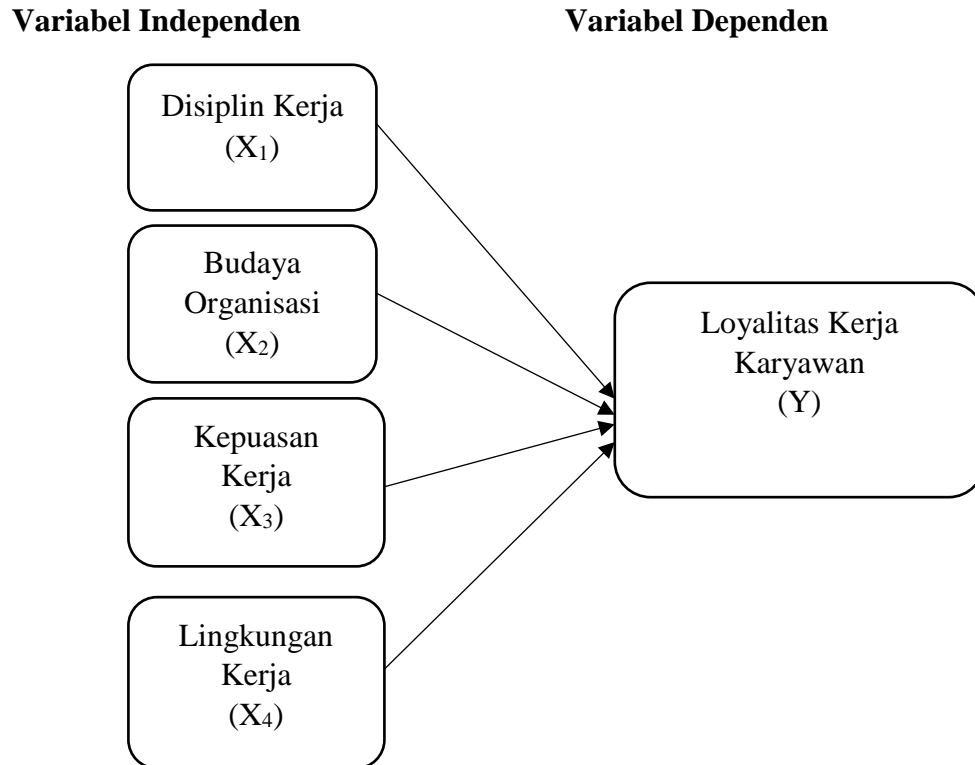
Penelitian keduabelas, Lestari et al., (2021) dengan judul “ *The Influence of Compensation and Career Development on Employee Loyalty with Job Satisfaction as Mediator*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sampel dalam penelitian ini adalah pegawai PT PLN (Persero) UPT Pulogadung. Jumlah sampel yang dikumpulkan adalah 133 sampel. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif berdasarkan pendekatan analitik menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*. Data diperoleh melalui kuisioner yang dibagikan kepada karyawan kemudian diolah menggunakan aplikasi Amos 26. Berdasarkan hasil penelitian ini, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi dan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.1. Kerangka Fikir

Kriteria utama suatu kerangka pemikiran adalah bisa meyakinkan sesama ilmuwan, adalah alur pemikiran yang logis serta membangun suatu kerangka berfikir sehingga mendapatkan kesimpulan yang berupa hipotesis. Jadi kerangka berfikir merupakan sintesa berupa hubungan antar variabel yang telah disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan dan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan, yaitu Disiplin Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (X3), dan Lingkungan Kerja (X4) merupakan variabel bebas (independent variabel), sedangkan Loyalitas Kerja Karyawan (Y) merupakan variabel terikat.

Berdasarkan penjelasan latar belakang perumusan masalah diatas, maka penulis dalam penelitian ini dapat menggambarkan kerangka pikir, sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Fikir

Adapun kerangka fikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

1. Variabel independen atau bebas pada penelitian ini adalah disiplin kerja (X₁), budaya organisasi (X₂), kepuasan kerja (X₃), dan lingkungan kerja (X₄).
2. Variabel dependen atau terikat pada penelitian ini adalah loyalitas kerja karyawan (Y).

2.4. Hubungan Antar Variabel

2.4.1. Hubungan Disiplin Kerja dengan Loyalitas Kerja Karyawan

Menurut Handoko (2018:208), disiplin merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional, kegiatan yang dilaksanakan untuk

mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar serta aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

Menurut Rivai dan Sagala (2021:825), dengan menerapkan disiplin kerja dengan baik maka loyalitas karyawan akan meningkat, pernyataan ini diperkuat dengan adanya pendapat dari menurut Hasibuan (2021:193), bahwa disiplin yang semakin baik mencerminkan semakin tinggi kinerja yang dicapainya Selanjutnya untuk mengkaji dan untuk mengetahui hubungan disiplin terhadap kinerja maka peneliti menggunakan referensi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh orang lain, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Kaliri (2018), yang hasilnya bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

2.4.2. Hubungan Budaya Organisasi dengan Loyalitas Kerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai-nilai dan harapan. budaya organisasi merupakan suatu persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama.

Menurut Tika (2021:139), menyatakan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang lebih penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam jangka panjang, budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri karyawan yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi. Hal ini sesuai dengan penelitian milik Ulva (2019), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2.4.3. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Kerja Karyawan

Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan respon *affective* atau emosional terhadap berbagai seni

pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja dapat terjadi dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Handoko (2021:193), menyatakan bahwa apabila pegawai penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai, akan lebih baik dan akurat. Pendapat lainnya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja akan menghasilkan loyalitas pegawai dalam bekerja itu sendiri, loyalitas pegawai merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberadaan perusahaan. Membentuk pegawai dengan loyalitas tinggi adalah tugas pimpinan dalam menjaga komitmen bawahannya.

Phuong dan Vinh (2020), mengungkapkan hasil empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan dan pengaruh hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan berbeda menurut posisi pekerjaan. Sedangkan Lestari *et al.*, (2021), mengatakan bahwa berdasarkan penelitian terdahulu bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2.4.4. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas yang diberikan bagi para karyawan, dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberi kepuasan serta rasa nyaman sehingga mempengaruhi peningkatan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan kondisi ruangan kerja yang nyaman dan sehat, sangat mempengaruhi kesegaran dan semangat kerja karyawan.

Menurut Ahyari (2020), lingkungan kerja perlu mendapat perhatian lebih dari perusahaan karena dilihat dari perannya, lingkungan merupakan salah satu faktor yang mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang cukup memadai sesuai kebutuhan karyawan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan baik pula. Hal tersebut didukung oleh

penelitian Ramadhani dan Rahardjo (2017), dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif atau signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin baik dan layaknya lingkungan kerja yang ada pada lingkungan organisasi akan berpengaruh baik pula terhadap loyalitas karyawan. Sebaliknya apabila semakin buruk dan tidak layaknya lingkungan kerja pada sebuah organisasi maka berdampak negatif pula terhadap organisasi.

2.5. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas maka dapat disimpulkan hipotesis penelitian, sebagai berikut:

- H1:** Diduga adanyapengaruh antara disiplin kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. ACT Logistic International wilayah Jakarta dan Surabaya.
- H2:** Diduga adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. ACT Logistic International wilayah Jakarta dan Surabaya.
- H3:** Diduga adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. ACT Logistic International wilayah Jakarta dan Surabaya.
- H4:** Diduga adanya pengaruh antara lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. ACT Logistic International wilayah Jakarta dan Surabaya.