

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya terkait dengan penelitian yang peneliti angkat antara lain yaitu:

1. Agusta (2013)

Judul penelitian “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Surabaya”. Penelitian ini dilatarbelakangi bagaimana pelaksanaan pelatihan dan motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja pada CV. Haragon Surabaya. Penelitian ini dilakukan pada seluruh operator alat berat, dengan sampel sebanyak 45 orang. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan pendekatan deskriptif. Kesimpulan pada penelitian ini variabel Pelatihan (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Haragon Surabaya.

2. Hidayat (2014)

Judul Penelitian “Pengaruh *Good Governance*, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pemerintah Dumai”. Penelitian ini dilatarbelakangi dengan pelaksanaan *good governance*, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja pada pemerintah. Penelitian ini dilakukan pada SKPD yang berada di lingkungan PEMKOT Dumai dengan sampel 90. Penelitian ini menggunakan metode survei dan

kuesioner. Metode analisis menggunakan analisis regresi berganda. Kesimpulan dari penelitian ini adalah *Good Governance*, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

3. Reza (2010) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BATA JAYA Semarang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Peneliti menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka dan disiplin kerja karyawan juga merupakan bagian dari faktor kinerja.
4. Turere (2013) tentang Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan BCA Group Manado. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Secara bersama pendidikan dan pelatihan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan mempunyai kontribusi atau proporsi sumbangan yang cukup besar terhadap variasi (naik-turunnya) kinerja karyawan, disamping variasi yang dijelaskan oleh faktor-faktor lain terdapat hubungan yang sangat erat antara pendidikan dan pelatihan dengan efektivitas kerja pegawai.
5. Koesmono (2008) tentang Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan PT. NESSA Mojokerto . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap

Motivasi dan Kepuasan kerja. Penelitian ini dapat memberikan informasi pada manajemendalam mengelola Sumber daya manusia, artinya bahwa mengelola Sumber dayamanusia tidak terlepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Padaprinsipnya tujuan mengelola Sumber daya manusia adalah untuk mencapaikesejahteraan bersama antara perusahaan dan semua karyawan yang terlibat denganaktivitas perusahaan.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan
Penelitian terdahulu dengan Sekarang

No	Nama Peneliti dan Tahun	Lokasi	Variabel	Metode Analisis	Persamaan	Perbedaan
1	Agusta (2013)	Surabaya	X ₁ = Pelatihan X ₂ = Motivasi Y = Kinerja	Regresi Linier Berganda	variabel Motivasi, dan Kinerja. Serta metode analisis regresi linier berganda.	Lokasi penelitian dan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja
2	Hidayat (2014)	Dumai	X ₁ = <i>Good Governance</i> X ₂ = Budaya Organisasi X ₃ = Gaya Kepemimpinan Y = Kinerja	Regresi Linier Berganda	variabel budaya organisasi, dan kinerja. Serta menggunakan metode analisis regresi linier berganda	Lokasi penelitian dan variabel motivasi dan lingkungan kerja
3	Reza (2010)	Semarang	X ₁ = <i>Gaya Kepemimpinan</i> X ₂ = Motivasi X ₃ = Disiplin Kerja Y = Kinerja	Regresi Linier Berganda	variabel Motivasi, dan Kinerja. Serta metode analisis regresi linier berganda	Lokasi penelitian dan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja
4	Turere (2013)	Manado	X ₁ = Pendidikan X ₂ = Pelatihan Y = Kinerja	Regresi Linier Berganda	Kinerja. Serta metode analisis regresi linier berganda	Lokasi penelitian dan variabel motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja

5	Koesmono(2008)	Sidoarjo	X ₁ = Budaya Organisasi X ₂ = Motivasi X ₃ = Kepuasan Kerja Y = Kinerja	Regresi Linier Berganda	variabel Motivasi, dan Kinerja. Serta metode analisis regresi linier berganda.	Lokasi penelitian dan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja
---	----------------	----------	--	-------------------------------	--	--

2.2. Landasan Teori

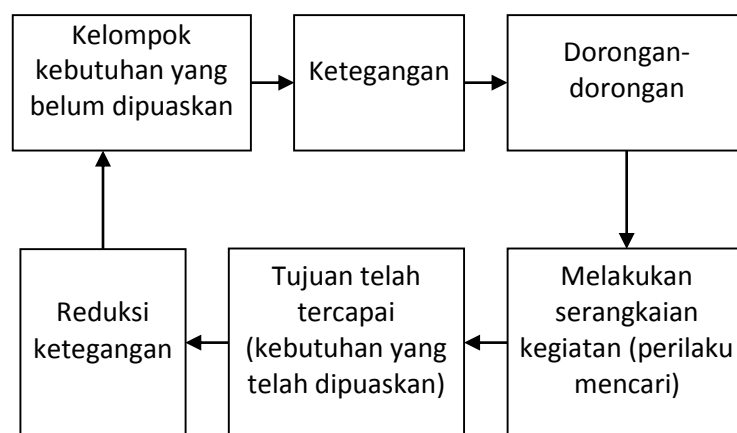
2.2.1. Motivasi Kerja

George R. Terry mendefinisikan motivasi sebagai keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan (Sedarmayanti, 2013:233). Wexley & Yukl, memberikan batasan mengenai motivasi sebagai *‘the process by which behavior is energized and directed’* (As’ad, 2008:45). Richard M. Steers, mengartikan motivasi sebagai kekuatan kecenderungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan (Sedarmayanti, 2013:233).

Sedarmayanti (2013:233) mengemukakan bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan unsur intensitas. Jika seseorang termotivasi, maka orang tersebut akan mencoba kuat. Dari batasan yang telah diutarakan secara sederhana dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud.

2.2.1.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu proses di mana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Berlangsungnya motivasi dapat dilihat pada gambar berikut (Munandar, 2011:323):



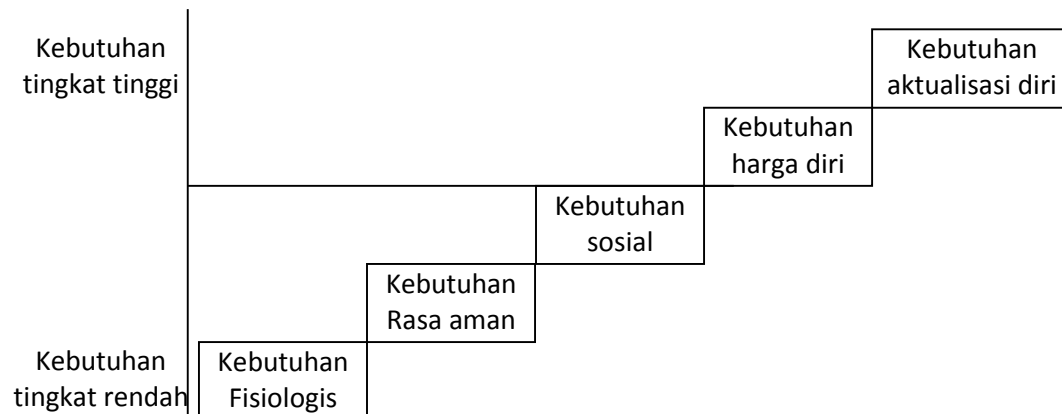
Gambar 2.1 Proses Motivasi

2.2.1.2. Teori Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori motivasi, yaitu sebagai berikut :

1. Teori Maslow

Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada dalam kondisi mengejar yang bersinambung. Jika satu kebutuhan terpenuhi, langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan lain. Proses keinginan secara nonstop memotivasi manusia sejak lahir sampai meninggal. Maslow mengajukan bahwa terdapat lima kelompok kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri. Kelima kebutuhan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut (Munandar, 2011:326-327):



Gambar 2.2 Tata Tingkat Kebutuhan

Maslow (Munandar, 2011:327) Kebutuhan dari strata yang paling rendah sampai yang paling tinggi yaitu (Sedarmayanti, 2013:234): Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, dan bebas dari sakit. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar untuk mempertahankan hidup.

- a. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman dan terjaminnya keselamatan.

- b. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.
- c. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan akan harga diri dan penghargaan dari orang lain.
- d. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk kepuasan diri sendiri dengan memaksimalkan potensi, kemampuan dan keterampilan.

2. Teori ERG

Teori motivasi ini singkatan dari *existence*, *relatedness*, dan *growth needs*. Teori ini dikembangkan oleh Alderfer dan merupakan satu modifikasi dan reformulasi dari teori Maslow. Alderfer mengelompokkan motivasi ke dalam tiga kelompok, yaitu (Munandar, 2011:329):

- a. Kebutuhan eksistensi atau *existence needs*. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan substansi material seperti keinginan untuk memperoleh makanan, air, perumahan, uang, mebel, dan mobil. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman dari Teori Maslow.
- b. Kebutuhan hubungan atau *relatedness needs*. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk membagi pikiran dan perasaan dengan orang lain dan membiarkan orang lain menikmati hal-hal yang sama. Individu berkeinginan untuk berkomunikasi secara terbuka dengan orang lain yang dianggap penting dalam kehidupannya, dan mempunyai hubungan yang bermakna dengan keluarga, teman, dan rekan kerja. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan sosial dan bagian eksternal dari kebutuhan harga diri dari Teori Maslow.

Kebutuhan pertumbuhan atau *growth needs*. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan kecakapannya secara penuh. Selain kebutuhan aktualisasi diri ini juga mencakup bagian intrinsik dari kebutuhan harga diri dari Teori Maslow.

3. Teori Mc.Clelland

Teori Mc.Clelland ini memiliki tiga kebutuhan, yaitu (Munandar, 2011:333-334):

a. Kebutuhan untuk berprestasi

Mc.Clelland mengemukakan bahwa orang-orang dengan dorongan prestasi yang tinggi berbeda dari orang lain dalam keinginan kuatnya untuk melakukan hal-hal dengan lebih baik. Orang-orang dengan motivasi berprestasi tinggi menyukai pekerjaan yang memiliki tanggung jawab pribadi, menyukai umpan balik, dan memilih tugas yang berisiko sedang.

b. Kebutuhan untuk berkuasa

Kebutuhan ini adalah adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi orang lain, dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain. Orang dengan kebutuhan untuk berkuasa yang besar menyukai pekerjaan yang dapat mempengaruhi orang lain, seperti pimpinan.

c. Kebutuhan untuk berafiliasi

Orang dengan kebutuhan untuk berafiliasi tinggi adalah orang-orang yang berusaha mendapatkan persahabatan. Orang ini ingin disukai dan diterima oleh orang lain. Selain itu, orang dengan kebutuhan berafiliasi yang tinggi lebih menyukai situasi kooperatif dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan saling pengertian, serta menghindari konflik.

2.2.1.3 Konsep Motivasi

Konsep motivasi yang dijelaskan oleh suwanto adalah sebagai berikut :

1. Model Tradisional

Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerja meningkat perlu diterapkan sistem insentif dalam bentuk uang atau barang kepada pegawai yang berprestasi.

2. Model Hubungan Manusia

Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerjanya meningkat adalah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.

3. Model Sumber Daya Manusia

Pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang atau barang tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

2.2.1.4. Jenis Motivasi

1. Motivasi Intrinsik

motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sebagai contoh seseorang yang senang membaca, tidak usah ada yang menyuruh atau mendorongnya, ia sudah rajin mencari buku-buku untuk dibacanya. Kemudian kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya (misalnya kegiatan belajar), maka yang dimaksud dengan motivasi intrinsik ini adalah ingin mencapai tujuan yang terkandung di dalam perbuatan belajar itu sendiri.

Sebagai contoh konkrit, seorang siswa itu melakukan belajar, karena betul-betul ingin mendapat pengetahuan, nilai atau keterampilan agar dapat berubah tingkah lakunya secara konstruktif, tidak karena tujuan yang lain-lain. “intrinsic motivations are inherent in the learning situations and meet pupils’ needs and purposes”. Itulah sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya. Seperti tadi dicontohkan bahwa seorang belajar, memang benar-benar ingin mengetahui segala sesuatunya, bukan karena ingin pujian atau ganjaran.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Sebagai contoh itu seseorang itu belajar, karena tahu besok paginya akan ujian dengan harapan akan mendapatkan nilai baik, sehingga akan dipuji oleh pacarnya, atau temannya. Jadi yang penting bukan karena belajar ingin mengetahui sesuatu, tetapi ingin mendapatkan nilai yang baik, atau agar mendapat hadiah. Jadi kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya, tidak secara langsung bergayut dengan esensi apa yang dilakukannya itu. Oleh karena itu motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar.

2.2.2. Budaya Organisasi

Green Berg & Baron (dalam Sudarmanto, 2009:165) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku, dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi. Luthans (dalam Lako, 2004:29) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Kinicki & Kreitner (dalam Koesmono, 2013:57) mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut:

Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumption that group holds and determines how it perceives, thinks about, and react to its various environment.

Menurut Tosi, Rizzo, Carroll (dalam Munandar, 2011:263) budaya organisasi adalah sebagai berikut:

...the patterned way of thinking, feeling, and reacting that exists in an organization or its subsectors. It is unique 'mental programming' of that organization, which is a reflection of its organization personality.

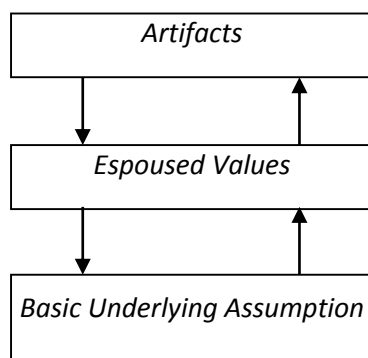
2.2.2.1. Teori Budaya Organisasi

Memahami Budaya organisasi sangat berpengaruh dalam membentuk dan memberi arti kepada anggota organisasi untuk berperilaku dan bertindak, yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya sebagai karakter organisasi. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan

sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi (Ardianto, 2010:19).

Marcoulides & Heck (dalam Brahmasari dan Suprayetno, 2008:126) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Moeljono (dalam Koesmono, 2013:57) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan. Budaya organisasi ini berfungsi sebagai perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Mengenai keberadaan budaya dalam organisasi, Schein (dalam Lako, 2009:35-36) menyatakan bahwa budaya organisasi berada pada tiga tingkat, yaitu artifacts, espoused values, dan basic underlying assumptions. Ketiga tingkat budaya organisasi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar Tingkat Budaya Schein (Lako, 2009:36)

Berdasarkan gambar di atas, maka dapat diketahui bahwa terdapat tiga tingkat budaya yaitu (Lako, 2009:36):

1. Tingkat *artifacts*

Pada tingkat ini, budaya organisasi memiliki ciri yaitu semua struktur dan proses organisasional dapat terlihat. Dijelaskan bahwa seorang anggota baru memasuki suatu organisasi yang telah memiliki proses dan struktur organisasi yang visible dan menghadapi (melihat, mendengarkan, dan merasakan) suatu kelompok baru dengan suatu budaya baru yang asing baginya. Karena, antara organisasi yang satu dengan lainnya artifacts-nya berbeda, maka pendatang baru perlu belajar memberikan perhatian yang khusus kepada budaya organisasi tersebut.

2. Tingkat *espoused values*

Pada tingkat ini, baik organisasi maupun anggota organisasi membutuhkan tuntutan strategi, goals, dan filosofi dari pemimpin organisasi untuk bertindak. Pada umumnya budaya organisasi dapat menelusuri kembali *espoused values*-nya kepada para pembentuk budaya organisasi terdahulu. Pendatang baru dapat belajar dari *espoused values* ini dan mempelajari maknanya dalam konteks organisasi.

3. Tingkat *basic underlying assumptions*

Pada tingkat ini, berisi sejumlah kepercayaan atau keyakinan bahwa anggota organisasi mendapat jaminan bahwa anggota tersebut diterima secara baik untuk melakukan sesuatu secara efisien dan efektif. Asumsi-asumsi dasar ini mempengaruhi perasaan, pemikiran, persepsi, kepercayaan, dan pikiran bahwa sadar anggota organisasi.

2.2.2.2.Indikator Budaya Organisasi

Merenungkan kembali Robbins (dalam Munandar, 2011:268) menyatakan bahwa terdapat tujuh ciri utama yang secara keseluruhan mencakup esensi dari budaya organisasi. Adapun ketujuh ciri tersebut adalah:

1. Inovasi dan pengambilan risiko. Sejauhmana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan berani mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi pada keluaran. Sejauh mana manajemen lebih berfokus pada hasil-hasil dan keluaran daripada teknik-tenik dan proses yang digunakan untuk mencapai keluaran tersebut.
4. Orientasi pada orang. Sejauh mana keputusan-keputusan yang diambil manajemen ikut memperhitungkan dampak dari keluarannya terhadap para karyawannya.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja lebih diorganisasi seputar tim daripada perseorangan.
6. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang lebih agresif dan kompetitif daripada santai.
7. Stabilitas. Sejauh mana kegiatan-kegiatan keorganisasian lebih menekankan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan.

Hofstede et.al., (dalam Sawitri, 2011:153) mengemukakan bahwa terdapat enam indikator budaya organisasi, yaitu:

1. Orientasi hasil-orientasi proses Orientasi hasil ditandai oleh upaya maksimal dalam mencapai tujuan dan keberanian megnhadapi tantantang dan mengambil keputusan. Orientasi proses ditandai oleh penghindaran terhadap risiko dan penggunaan upaya yang minimal dalam pencapaian tujuan.
2. Orientasi orang-orientasi pekerjaan
Orientasi orang mendekankan pada permasalahan pribadi, keputusan penting dilakukan oleh kelompokdan organisasi menekankan perlunya perhatian pada kesejahteraan karyawan dan keluarganya. Orientasi pekerjaan lebih menekankan pada penyelesaian suatu pekerjaan dan keputusan penting dilakukan oleh karyawan.
3. Parochial-profesional
Parochial menekankan pada perencanaan jangka pendek, pengindahan pada perilaku karyawan di rumah dan di kantor, sistem perekrutan yang mengindahkan pada kehidupan dan kondisi keluarga calon. Profesional menitikberatkan pada perencanaan masa depan, dan tidak mengurus kehidupan pribadi karyawan, serta memandang sangat penting pad kompetensi dalam perekrutan.
4. Sistem tertutup-sistem terbuka
Pada sistem tertutup karyawan baru memerlukan waktu relatif lama untuk menyesuaikan diri. Pada sistem terbuka mengacu pada keterbukaan dalam komunikasi terhadap pihak luar.

5. Kontrol longgar-kontrol ketat

Pada kontrol longgar efisiensi dan ketepatan waktu lebih longgar. Pada kontrol ketat pengendalian lebih menekankan pada ketepatan waktu dan efisiensi.

6. Normatif-pragmatis

Normatif menekankan pada prosedur meski harus dibayar dengan mahal. Pragmatis lebih menekankan pada hasil daripada prosedur dan pemenuhan pelanggan.

2.2.3 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja. Selain faktor lingkungan sosial, segala sesuatu yang ada di tempat kerja juga berpengaruh seperti perbekalannya. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Mardiana (2012) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Pada penelitian ini lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi lingkungan kerja fisik dan non fisik, lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya yang dapat mempengaruhi emosi karyawan yang dapat

menimbulkan semangat kerja yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan. Dalam hal ini peneliti memfokuskan penelitiannya pada lingkungan kerja yang bersifat fisik. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Sarwono (2012) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya.

Lingkungan kerja tentu berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan. Peran penting yang ada pada lingkungan kerja tentu sudah seharusnya menjadi perhatian khusus pihak manajemen perusahaan. Lingkungan kerja yang memadai dan kondusif akan menghasilkan kinerja yang prima, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Lingkungan kerja organisasi mencakup lingkungan fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja terdiri dari struktur fisik operasi Anda serta nuansa yang melekat di dalamnya. Mungkin sulit menangani nuansa dari lingkungan kerja. Namun, lingkungan kerja adalah hal yang nyata dan sangat mempengaruhi pekerjaan (Purwanto, 2009: 3).

2.2.3.1 Konsep Lingkungan Kerja

Nitisemito dalam (Utama, 2012: 174) Faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas adalah lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Faktor lingkungan kerja bisa berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dll yang mampu meningkatkan

suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Sedarmayanti, dalam Utama, 2012: 174). Menurut Mangkunegara (2009) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktifitas kerja pegawai (Utama, 2012: 174).

Tiga perspektif dasar dapat digunakan untuk mendeskripsikan pengaruh lingkungan terhadap organisasi: perubahan dan kompleksitas lingkungan, kekuatan kompetitif, dan pergolakan lingkungan (Griffin, 2008: 81).

1. Perubahan dan kompleksitas lingkungan

James D. Thompson adalah salah satu dari sejumlah orang pertama yang mengakui pentingnya lingkungan organisasi. Thompson mengatakan bahwa lingkungan dapat dideskripsikan dalam dua dimensi: tingkat perubahannya dan tingkat homogenitasnya. Tingkat perubahan adalah sejauh mana lingkungan dapat dianggap relatif sederhana (sedikit elemen, sedikit segmentasi) atau relatif kompleks (banyak elemen, banyak segmentasi). Kedua dimensi tersebut berinteraksi untuk menentukan tingkat ketidakpastian yang dihadapi oleh organisasi. Ketidakpastian sendiri adalah suatu kekuatan pendorong yang mempengaruhi banyak keputusan organisasi.

Ketidakpastian lingkungan yang paling kecil dihadapi oleh organisasi yang berada dalam lingkungan yang stabil dan sederhana.

Walau tidak ada lingkungan yang sama sekali tanpa ketidakpastian. Organisasi yang berada dalam lingkungan yang dinamis akan tetapi sederhana biasanya menghadapi suatu tingkat ketidakpastian sedang.

Kombinasi dari faktor-faktor diatas adalah stabilitas dan kompleksitas. Kondisi lingkungan yang dinamis dan kompleks menghasilkan suatu tingkat ketidakpastian yang tinggi. Lingkungan tersebut memiliki banyak sekali elemen, dan sifat dari elemen tersebut berubah terus-menerus.

2. Kekuatan Kompetitif

Walau klasifikasi umum Thompson bergunan dan menyediakan sejumlah pandangan mendasar mengenai interaksi organisasi lingkungan, dalam banyak hal teori tersebut kurang memiliki ketepatan dan kekhususan yang diperlukan oleh manajer yang harus berhadapan dengan lingkungan mereka setiap harinya.

3. Pergolakan Lingkungan

Walau selalu dihadapkan dengan perubahan yang tidak diharapkan, kelima kekuatan kompetitif tersebut dapat dipelajari dan diukur secara sistematis dan berbagai rencana telah dikembangkan untuk menghadapi kelimanya. Pada waktu yang sama, organisasi juga dihadapkan pada kemungkinan terjadinya perubahan atau pergolakan lingkungan (*environment turbulence*), kadang-kadang tanpa peringatan sama sekali. Bentuk dari pergolakan organisasi paling umum adalah jenis krisis (Griffin, 2008: 81).

Sarana pendukung untuk peningkatan produktivitas karyawan dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu pertama menyangkut lingkungan kerja, termasuk teknologi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja itu sendiri. kedua adalah menyangkut kesejahteraan tenaga kerja, yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta kelangsungan kerja. Perbaikan di lingkungan kerja dapat menumbuhkan kegairahan, semangat dan kecepatan kerja. Demikian juga perbaikan di bidang pengupahan dan jaminan sosial dapat menumbuhkan motivasi kerja dan meningkatkan kemampuan fisik tenaga kerja. Adanya kepastian asas kelangsungan pekerjaan dan penghasilan yang akan diperoleh merupakan daya dorong yang besar untuk meningkatkan produktivitas karyawan (Tjiptoheriyanto, 2008: 106).

Nitisemito berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Sedarmayanti mengartikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok (Kusuma, 2007:326).

Wineman (dalam Winurini, 2010:293) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi di tempat kerja yang meliputi kondisi lingkungan fisik dan kondisi lingkungan psikologis atau non fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup faktor-faktor seperti keadaan ruangan beserta sarana dan prasarana kerja.

Lingkungan kerja non fisik mencakup faktor-faktor seperti kondisi organisasi termasuk interaksi sosial di dalamnya yang meliputi kerjasama antar pegawai dan atasan.

Lingkungan kerja merupakan keadaan di mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan. Lingkungan juga mempengaruhi kondisi psikologis sehingga mendorong karyawan dalam setiap pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang lebih optimal (Wahyuningsih, 2014:74). Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai jika karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lebih lama lagi. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak, dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Hasan, dkk., 2012:3).

2.2.3.2. Jenis Lingkungan Kerja

Maharani (2009:97) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan tempat kerja karyawan yang meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang mempengaruhi pekerja dalam menjalankan berbagai tugasnya. Berdasarkan definisi tersebut, dapat diketahui bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik

Munandar (2001:134) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik mencakup setiap hal dari fasilitas parkir di luar gedung perusahaan, lokasi

dan rancangan gedung, sampai jumlah cahaya dan suara yang menimpa meja kerja atau ruang kerja karyawan. Lingkungan fisik yang tidak membahayakan serta menyenangkan akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk tetap tinggal di organisasi (Sukanto, dkk., 2013:4).

Munandar (2001:135) mengemukakan bahwa unsur-unsur lingkungan kerja fisik antara lain adalah:

- a. Penerangan. Bekerja dalam ruangan yang terang akan berbeda dengan bekerja di dalam ruangan yang memiliki cahaya remang-remang. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam penerangan adalah intensitas cahaya, distribusi cahaya, dan sinar yang menyilaukan.
- b. Warna. Warna erat kaitannya dengan penerangan. Banyak orang memberikan makna yang tinggi kepada penggunaan warna atau kombinasi warna yang tepat untuk ruangan-ruangan di rumah, kantor, pabrik, dan sebagainya. Penggunaan warna yang tepat dapat meningkatkan produksi, menurunkan kecelakaan dan kesalahan, dan meningkatkan semangat kerja.
- c. Bising. Tingkat kerasnya suara dapat merupakan ancaman bagi pendengaran. Bising dapat mempengaruhi prestasi kerja pada tugas-tugas yang menuntut kewaspadaan tinggi, tugas-tugas mental yang majemuk, memerlukan keterampilan dan kecepatan, serta tugas yang menuntut kemampuan perseptual pada tingkat yang tinggi.

d. Musik dalam bekerja. Musik tampaknya memiliki pengaruh yang baik pada pekerjaan yang sederhana, rutin, dan monoton. Sedangkan pada pekerjaan yang lebih majemuk dan memerlukan konsentrasi yang tinggi pengaruh musik dapat menjadi sangat negatif, karena musik dapat menjadi suara bising dan mengganggu.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja fisik bukan merupakan satu-satunya faktor yang mendukung terwujudnya peningkatan kinerja karyawan. Aspek lain yang juga menjadi pendukung adalah lingkungan kerja non fisik. Hal ini berkaitan dengan kondisi sosial, hubungan antar karyawan, maupun hubungan antar karyawan dan atasannya, serta kenyamanan karyawan saat berada di lingkungan kerjanya (Wahyuningsih, 2014:77).

Wursanto (dalam Sukamto, dkk., 2013:6) menyatakan bahwa kajian tentang lingkungan non fisik bertujuan untuk membentuk sikap karyawan. Sikap yang diharapkan adalah sikap positif yang mendukung pelaksanaan kerja yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal pembentukan dan pengusahaan sikap, unsur-unsur pentingnya adalah:

1. Pengawasan
2. Suasana kerja yang memberikan dorongan dan semangat kerja
3. Sistem pemberian imbalan yang menarik
4. Perlakuan yang manusiawi
5. Perasaan aman baik di dalam dinas maupun di luar dinas

6. Hubungan sosial yang serasi, lebih bersifat informal dan penuh kekeluargaan.
7. Perlakuan yang adil dan objektif.

2.2.3.3.Faktor-faktor Lingkungan Kerja

1. Kebersihan

Dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan, sebab selain mempengaruhi kesehatan juga berpengaruh terhadap kesehatan jiwa seseorang. Bagi seseorang yang normal lingkungan kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang dan rasa senang ini dapat mendorong seseorang bekerja lebih bersemangat.

2. Pewarnaan

Warna dapat berpengaruh dalam diri manusia. Misalnya dalam perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan kegairahan kerja untuk ruang kerja hendaknya dipilihkan warna-warna yang dingin/lembut, misal krem, abu-abu muda, hijau muda, dan sebagainya. Dengan warna putih ruang tampak lebih luas dan bersih serta membantu pekerjaan yang memerlukan ketelitian. selain itu juga perlu diperhatikan komposisi warnanya karena jika komposisi warna yang salah bisa mengganggu pandangan. Masalah pewarnaan bukan hanya dinding melainkan juga pewarnaan mesin-mesin, peralatan, bahkan pewarnaan dari seragam yang mereka pakai juga harus diperhatikan.

3. Penerangan

Dalam hal penerangan disini yang bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi terasuk juga penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaannya membutuhkan ketelitian. Untuk pegghematan maka dalam usaha mengadakan penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari, tetapi untuk menghindari silau dapat menggunakan kaca buram ataupun dengan membuat konstruksi sedemikian rupa sehingga masuknya sinar matahari tidak langsung

4. Pertukaran Udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi bila dalam ruang tersebut penuh karyawan. Pertukaran udara yang cukup ini akan menyebabkan kesegaran fisik dari para karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan rasa pengap sehingga menimbulkan kelelahan dari para karyawan. Untuk menimbulkan pertukaran udara yang cukup yang harus diperhatikan adalah ventilasi dan konstruksi gedung.

5. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan ketenangan akan mendorong semangat kegairahan kerja karyawan. Rasa aman disini adalah keamanan yang dapat dimasukkan dalam lingkungan kerja. Dalam hal ini terutam adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan. Misalnya sepeda motor. Pada saat bekerja karyawan yang bersangkutan tidak mungkin mengawasi

kendaraannya secara langsung. Tanpa keamanan, maka akan menimbulkan kegelisahan pada waktu melaksanakan tugas. Selain itu yang diperlukan adalah keamanan diri pribadi yang berkaitan mengenai keselamatan kerja dimana setiap perusahaan harus menyediakan alat keselamatan kerja, melatih penggunaannya serta mengharuskan bagi setiap pekerja untuk memakainya.

6. Kebisingan

Dengan adanya kebisingan maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak timbul kesalahan. Perusahaan hendaknya menghilangkan kebisingan setidaktidaknya mengurangi kebisingan tersebut dengan menggunakan alat peredam suara. Hal ini penting sebab kebisingan dapat mengurangi kesehatan seseorang serta mengacaukan konsentrasi dalam bekerja.

7. Musik

Musik berpengaruh pada kejiwaan seseorang. Dengan musik yang diperdengarkan menyenangkan maka akan menimbulkan suasana gembira yang mana akan mengurangi kelelahan dalam bekerja. Sebaliknya jika musik yang diperdengarkan kurang menyenangkan, maka lebih baik tanpa musik sama sekali.

2.2.4. Kinerja

Menurut Maryoto (2008;40) Kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standart, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama konsep kinerja

merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah *performance*.

Berdasarkan pemahaman di atas, terlihat bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di dalam perusahaan. Oleh karenanya perusahaan dapat mengetahui perkembangan perusahaannya dengan cara melihat hasil penilaian kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut maka penilaian terhadap kinerja karyawan adalah salah satu hal yang strategis yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hasibuan (2006) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

2.2.4.1.Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006;82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka,
2. Motivasi,
3. Dukungan yang diterima,
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Mangkunegara (2012;60) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain : a. Faktor kemampuan Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan).

2.2.4.2.Kriteria Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006;260):

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Perusahaan bukan hanya mengharapkan pegawai mampu, cakap dan terampil tetapi yang penting mereka mau bekerja lebih giat dan berkeinginan untuk mencapai kinerja yang maksimal. (Hasibuan 2009;141). Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti mendorong. Motivasi merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi, agar organisasi mempunyai karyawan yang berdaya guna. Motivasi dapat disebut sebagai faktor utama dalam suatu kegiatan sehingga menimbulkan keinginan dalam menjalankan tugas. Dengan demikian dapat menimbulkan hasil yang memuaskan.

Menurut Rivai dan Sagala (2009:837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang

tidak nampak (invisible) yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja dapat terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat individu dalam bekerja).

Menurut Luthans (2008:270) motivasi mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling tergantung, yaitu kebutuhan, dorongan, dan insentif. Kebutuhan tercipta saat tidak adanya keseimbangan fisiologis dan psikologis. Adapun dorongan atau motif adalah dua istilah yang sering digunakan secara bergantian. Dorongan terbentuk untuk mengurangi adanya kebutuhan. Sedangkan insentif adalah akhir siklus dari motivasi. Insentif adalah semua yang akan mengurangi kebutuhan dan motivasi.

2.2.6. Pengaruh Budaya Organisasi Kerja Terhadap Kinerja

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Menurut Wawan (2016;50) nilai-nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain

meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin, orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka. Persepsi karyawan mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar karyawan berperilaku. Dari persepsi tersebut memunculkan sesuatu tanggapan berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan menurut Rudi (2016;34). Untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan apakah telah sesuai dengan budaya organisasi maka perlu diadakan penilaian kerja.

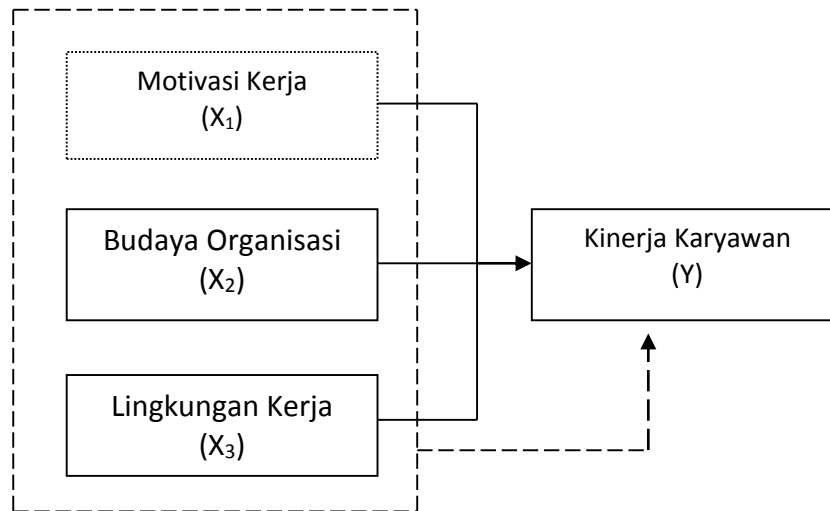
Adapun tujuan-tujuan dari program penilaian kinerja menurut Rudi (2016;35) yaitu mendorong atau menolong para supervisor untuk mengamati bawahannya secara lebih baik. Kegagalan yang paling mencolok dari system penilaian kinerja adalah karena sistem yang sangat sederhana tidak mengakui realitas pekerjaan dan budaya organisasi. Seharusnya penilaian kinerja dikaitkan dengan budaya organisasi sehingga dapat digunakan sebagai alat untuk mengungkapkan seberapa baik karyawan berkinerja sesuai dengan budaya organisasi. System penilaian kinerja dapat membantu menemukan dan merumuskan aspek-aspek penting dari budaya dengan spesifikasi perilaku dan kompetensi yang diperhitungkan untuk menyumbang keberhasilan organisasi, unit, kelompok, atau posisi. Jadi, system penilaian yang baik seharusnya digunakan sebagai alat untuk mengungkapkan, mempengaruhi dan memperkuat budaya organisasi.

2.2.7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Didalam lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi dan dapat membangkitkan semangat kerja karyawan sehingga dapat mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Disamping itu karyawan akan lebih senang dan nyaman dalam bekerja jika fasilitas yang ada dalam keadaan bersih, tidak bising, pertukaran udara yang cukup baik dan peralatan yang memadai serta relative modern. Penelitian yang dilakukan oleh Suyarti (2014;29) pada variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.3. Kerangka Konseptual

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini hanya membatasi pada dua faktor yang mungkin dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja. Faktor-faktor tersebut juga akan diteliti pengaruhnya terhadap kinerja. Kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penelitian selanjutnya. Jika yang dihipotesis adalah masalah statistik, maka hipotesis ini akan disebut hipotesis statistik (unmar, 2009 ; 104). Dengan demikian dapat dirumuskan suatu hipotesis yang hendak dilakukan yaitu :

1. Diduga adanya pengaruh secara parsial motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Witel Jatim Utara (Gresik).
2. Diduga adanya pengaruh secara parsial budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Witel Jatim Utara (Gresik).
3. Diduga adanya pengaruh secara parsial lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Witel Jatim Utara (Gresik).

4. Diduga adanya pengaruh secara simultan motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Witel Jatim Utara (Gresik).