

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Peneliti Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Dalam penelitian mengenai pengaruh disiplin, motivasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya antara lain oleh:

Penelitian yang dilakukan oleh Nela Pima Rahmawanti, Bambang Swasto, dan Arik Prasetya (2014), dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap (Studi Pada Karyawan tetap Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan Analisis Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden menyetujui lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang ada diperusahaan sudah baik sehingga kinerja karyawan tetap meningkat. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan tetap dan lingkungan kerja non fisik juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji simultan menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Yonavia Latuny "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan tetap Pada PT. *Allianz Life* Indonesia Di Denpasar. Responden dalam penelitian ini dilakukan dengan mengambil sample sebanyak 112 orang, data yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berupa daftar pertanyaan, teknik analisis. Data yang dipergunakan adalah analisis regresi berganda dengan menggunakan program *SPSS 15.0 For Windows*. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kinerja karyawan tetap secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan tetap pada PT. Allianz Life Indonesia.

Penelitian yang dilakukan oleh Yoga Arsyenda "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS "(Studi Kasus : Bappeda Kota Malang). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS yang berjumlah 36 orang yang bekerja di BAPPEDA Kota Malang dengan metode sensus. Data yang dipergunakan adalah analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda Berdasarkan hasil penelitian diketahui variabel motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Kota Malang, dilihat dari hasil uji F yang diperoleh sebesar 14,168 dengan signifikansi sebesar 0,000 dan uji t motivasi (X hitung) sebesar 2,097 dengan signifikansi 0,044, disiplin (X) sebesar 3,662 dengan signifikansi 0,001. Hal mengindikasikan adanya pengaruh kedua variable independen terhadap variable dependen yaitu kinerja pegawai (Y). Disiplin kerja pegawai yang terdiri dari delapan indikator seperti tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, hubungan

kemanusiaan, waksat, sanksi hukum dan ketegasan, berdasarkan nilai standardized coefficients (β) sebesar 0,509 menunjukkan bahwa variable disiplin kerja (X) sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Kota Malang.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumartinih "Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Dan Kinerja Karyawan tetap Pada PT. Pertamina Surabaya". Responden dalam penelitian ini Metode yang digunakan adalah random sampling. Alat analisis data yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas dan analisis korelasi product moment. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja dan hasil dari penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja. Hal ini berdasarkan perhitungan korelasi antara motivasi kerja terhadap budaya organisasi, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.984, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat, dan taraf signifikansi (p) sebesar 0.000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil daripada taraf signifikansi 0.05 ($p < 0.05$), ini berarti korelasi tersebut signifikan pada 1 s.d 0,000. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja. Sedangkan untuk hipotesis kedua adalah untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Berdasarkan perhitungan korelasi antara kinerja terhadap budaya organisasi, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.352, dan taraf signifikansi (p) sebesar 0.018. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil daripada taraf signifikansi 0.05 ($p < 0.05$), ini berarti korelasi tersebut signifikan pada 1 s.d 0.005. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang

signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu
dengan Penelitian Sekarang

No	Item	Peneliti Terdahulu	Peneliti sekarang	Persamaan	Perbedaan
1	Peneliti	Nela Pima Rahmawanti, Bambang Swasto, dan Arik Prasetya	Syifa' ul Fuad (2018)		
	Judul	'Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap (Studi Pada Karyawan tetap Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)''	'Pengaruh Disiplin Motivasi Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap Di Gedung PLTU PJB UP Gresik ''		
	Variable Bebas(X)	Lingkungan Kerja (X1)	Disiplin (X1) Motivasi (X2) Budaya Organisasi(X3) Lingkungan Kerja(X4)	Lingkungan Kerja	Disiplin Motivasi Budaya Organisasi
	Variable Terikat(Y)	Kinerja(Y)	Kinerja (Y)	Kinerja (Y)	
	Lokasi Penelitian	Malang	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknik Analisa Data	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	
2	Peneliti	Yonavia Latuny	Syifa' ul Fuad (2018)		
	Judul	"Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan tetap Pada PT. Allianz Life Indonesia Di	'Pengaruh Disiplin Motivasi Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap Di		

		Denpasar	Gedung PLTU PJB		
	Variable Bebas(X)	Budaya Organisasi(X1) Motivasi (X2)	Disiplin (X1) Motivasi (X2) Budaya Organisasi(X3) Lingkungan Kerja(X4)	Budaya Organisasi Motivasi	Disiplin Lingkungan Kerja
	Variable Terikat(Y)	Kinerja(Y)	Kinerja (Y)	Kinerja (Y)	
	Lokasi Penelitian	Denpasar	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknik Analisa Data	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	
No	Item	Peneliti Terdahulu	Peneliti sekarang	Persamaan	Perbedaan
3	Peneliti	Yoga Arsyenda	Syifa' ul Fuad (2018)		
	Judul	"Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS "	'Pengaruh Disiplin Motivasi Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap Di Gedung PLTU PJB UP Gresik"		
	Variable Bebas(X)	Motivasi Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2)	Disiplin (X1) Motivasi (X2) Budaya Organisasi(X3) Lingkungan Kerja(X4)	Motivasi dan Disiplin	Lingkungan Kerja Budaya Organisasi
	Variable Terikat(Y)	Kinerja(Y)	Kinerja (Y)	Kinerja (Y)	
	Lokasi Penelitian	Malang	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	

	Teknik Analisis Data	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	
4	Peneliti	Sumartinih	Syifa' ul Fuad (2018)		
	Judul	"Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Dan Kinerja Karyawan tetap Pada PT.Pertamina Surabaya	"Pengaruh Disiplin Motivasi Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap Di Gedung PLTU PJB UP Gresik"		
	Variable Bebas(X)	Budaya Organisasi(X1) Motivasi (X2)	Disiplin (X1) Motivasi (X2) Budaya Organisasi(X3) Lingkungan Kerja(X4)	Budaya Organisasi Motivasi	Disiplin Lingkungan Kerja
	Variable Terikat(Y)	Kinerja(Y)	Kinerja (Y)	Kinerja (Y)	
	Lokasi Penelitian	Surabaya	Gresik		
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	Teknik Analisis Data	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	Teknik Analisis Linier Berganda	

Sumber Data : Diolah Sendiri

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pada usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Ardana dkk (2012:5) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara

efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Sementara Ardana dkk (2012:5) Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat diketengahkan beberapa paradigma, seperti berikut :

1. Manusia memerlukan organisasi dan sebaliknya organisasi memerlukan manusia sebagai motor penggerak agar organisasi dapat berfungsi untuk mencapai tujuan.
2. Potensi psikologis seorang karyawan tetap dalam melaksanakan pekerjaan bersifat abstrak dan tidak jelas batas-batasnya sehingga pimpinan berkewajiban menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan tetap dalam rangka peningkatan produktivitas.

Sumber daya finansial perlu disediakan dan dipergunakan dalam jumlah yang cukup untuk keperluan mengelola SDM dan untuk meningkatkan kualitas SDM.

4. Memperlakukan karyawan tetap secara manusiawi untuk mendorong partisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Perlakuan secara manusiawi juga berarti bahwa karyawan tetap harus dihormati, dihargai dan diperlakukan sesuai dengan hak-hak asasi manusia (HAM) sehingga akan berkembang perasaan ikut memiliki, perasaan ikut bertanggung jawab, dan kemauan untuk bekerjasama demi kemajuan perusahaan.

2.2.1.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar apabila fungsi-fungsinya dilakukan dengan baik, fungsi manajerial dan fungsi operasional menurut Ardana dkk (2012;17) adalah:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajerial adalah fungsi yang mempunyai wewenang kepemimpinan terhadap SDM lain. Dalam hal ini direktur, kepala bagian, atau penyelia adalah orang-orang yang mempunyai posisi manajerial sesuai dengan tingkatannya, yang menjalankan fungsi manajerial. Dengan demikian manajer SDM atau kepala bagian personalia adalah seorang manajer yang harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu :

- a. Perencanaan (*planning*) merupakan penentuan program personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.
- b. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan, maka manajemen sumber daya manusia harus menyusun struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.
- c. Penggerakan (*actuating*) merupakan usaha menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dan mengusahakan semua karyawan tetap agar bersedia bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Pengawasan (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedangkan ditinjau dari operasional sumber daya manusia, menyebut 7 fungsi operasional manajemen sumber daya manusia antara lain:

- a. Pengadaan (*Procurement*) adalah proses kegiatan memperoleh SDM yang tepat baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan tetap melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan tetap sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- d. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan tetap agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
- f. Pemutusan hubungan kerja (pemisahan) adalah mengembalikan karyawan tetap ke masyarakat asalnya.

Pemberhentian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari sebuah perusahaan.

2.2.2 Disiplin Kerja

2.2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan (2011;193) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Sutrisno (2014;87) bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Disiplin adalah kesediaan karyawan tetap untuk mentaati aturan serta norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan baik itu aturan yang tertulis maupun aturan yang tidak tertulis (Permatasari, dkk. 2015;37).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah kesiapan seorang pegawai / karyawan tetap dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan.

2.2.2.2. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2014;89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai akan mematuhi peraturan yang berlaku, jika ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan apa yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karna dalam lingkungan organisasi atau instansi, semua pegawai akan selalu memperhatikan

bagaimana pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya baik melalui ucapan, tindakan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada Tidaknya Aturan Pasti Yang Dapat Dijadikan Pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam suatu instansi atau organisasi, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan.

Apabila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan atas hukuman yang pantas sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

5. Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau instansi perlu adanya pengawasan dari seorang pemimpin, dimana pemimpin tersebut diharap dapat mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan secara tepat dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

6. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Karyawan.

Karyawan tetap adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

7. Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan Yang Mendukung Tegaknya Disiplin.

2.2.2.3. Pelaksanaan Disiplin

Menurut Sutrisno (2014;194) menyatakan bahwa organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan tetap dalam organisasi.

Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Ketaatan terhadap ketentuan jam masuk, pulang dan jam istirahat.
2. Ketaatan terhadap peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Ketaatan terhadap prosedur operasional standar (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

2.2.3. Motivasi

Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang ditentukan Hasibuan, (2013:235). Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri seseorang, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Menurut Robbins (2012:98) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Suasana batin atau psikologis seorang pekerja sebagai individu dalam masyarakat organisasi atau perusahaan yang menjadi lingkungan kerjanya, sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya. Suasana batin itu terlihat dalam semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan bisnis perusahaan Nawawi (2008:97). Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behaviour*. Menurut Siregar (2009:89) bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan keinginan bagi seseorang atau pekerja, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun yang berasal dari luar untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan dengan rasa tanggung jawab guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2010:99) membagi motivasi menjadi sebagai berikut : materiil insentif, nonmateriil insentif, kombinasi materiil dan non material. Dari beberapa pernyataan tersebut maka dapat dikemukakan bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang sebagai pemacu dan alasan untuk bekerja secara maksimal demi mencapai apa yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian motivasi dari beberapa pendapat diatas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan tetap untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, orang – orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar daripada yang tidak. Perusahaan atau organisasi bukan saja mengharapkan karyawan tetap mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan

untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tetap tidak ada artinya bagi perusahaan jika tidak mau bekerja dengan giat.

Ada beberapa tujuan yang diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2010:87), yaitu:

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

Menurut Hasibuan (2010:231) ada dua jenis motivasi, yaitu:

1. Motivasi positif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan memotivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang yang baik – baik saja.
2. Motivasi negative, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu oendek akan meningkat karena mereka

takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Tingkat motivasi antara individu yang satu dengan yang lain beraneka ragam maupun dalam diri seorang individu pada waktu yang berlainan. Mungkin dapat dikatakan teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Maslow mengidentifikasi lima tingkat dalam hierarki kebutuhan, yaitu: (Hasibuan, 2010:145)

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

2. Kebutuhan Keselamatan Dan Keamanan

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan tetap dan masyarakat lingkungannya.

5. Aktualisasi Diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan,

keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa.

Robbins (2012:132) Teori kebutuhan Mc. Clelland menyebutkan bahwa teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu menjelaskan motivasi. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*)

Dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.

2. Kebutuhan kekuatan (*need for power*)

Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

3. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*)

Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab.

2.2.4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai unit sosial yang didirikan oleh manusia dalam jangka waktu yang relatif lama untuk mencapai tujuan dengan membentuk jiwa yang kuat Agar dapat menghadapi tugas-tugas yang diberikan dalam perusahaan. Selain itu budaya organisasi dapat mengajarkan tentang arti kebersamaan dalam mencapai tujuan dan tidak bersifat individualisme. Menurut Amanda (2014:29) budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut

memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2009: 113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah.

2.2.4.1 Elemen Budaya Organisasi

Beberapa ahli telah mengemukakan elemen budaya organisasi, seperti Hasibuan (2010:215) antara lain : nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar, dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yaitu: pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak yang ada dalam organisasi. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, maka dari itu dapat diambil secara umum elemen budaya organisasi terdiri yang dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

1. Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai - nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk

menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan pedoman tertulis, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari.

2. Elemen bersifat (perilaku) behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian.

2.2.4.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2008;208) menyatakan untuk menilai kualitas Budaya Organisasi Suatu Organisasi dapat dilihat dari sepuluh faktor utama, yaitu :

1. Inisiatif individu yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauhmana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
3. Arah, yaitu sejauhmana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
4. Integrasi, yaitu tingkat sejauhmana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan Manajemen, yaitu tingkat sejauhmana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
7. Identitas, yaitu tingkat sejauhmana para anggota mengidentifikasi dirinya

secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.

2.2.4.3 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi dapat memberikan batasan-batasan dalam organisasi di setiap menjalankan unit-unit kerja sehingga dapat memberikan suatu organisasi menjadi lebih baik, serta dapat memberikan stabilitas sistem sosial dalam organisasi. Selain itu Robbins (2008:245) membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut :

1. Berperan menetapkan batasan individu dalam organisasi.
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas sebagai anggota organisasi.
3. Mudah timbulnya komitmen yang luas dari pada kepentingan individual seseorang.
4. Meningkatkan stabilitas system sosial
5. Membantu mempersatukan organisasi.
6. Sebagai mekanisme control dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

2.2.4.4 Tipe Budaya Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2001) dalam Wibowo (2010: 30) mengemukakan adanya 3 (tiga) tipe umum budaya organisasi antara lain:

1. Budaya konstruktif (*constructive culture*) merupakan budaya di mana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan

kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

2. Budaya pasif-defensif (*passive-defensive culture*) mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.
3. Budaya agresif-defensif (*aggressive-defensive culture*) mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status.

2.2.4.5 Menciptakan Budaya Organisasi

Robbins (2008: 314) menjelaskan bahwa terciptanya budaya organisasi dimulai dari ide pendiri organisasi. Para pendiri suatu organisasi secara tradisional mempunyai dampak yang besar pada pembentukan budaya organisasi. Para pendiri mempunyai suatu visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu. Para pendiri tidak dikendalikan oleh kebiasaan ataupun ideologi sebelumnya. Proses pembentukan budaya terjadi dalam tiga cara yaitu:

1. Para pendiri hanya mempekerjakan dan menjaga karyawan tetap yang berpikir dan merasakan cara yang mereka tempuh.
2. Para pendiri mengindoktrinasikan dan mensosialisasikan para karyawan tetap dengan cara berpikir dan merasa mereka.
3. Akhirnya perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai satu model peran yang mendorong karyawan tetap untuk mengidentifikasi diri dengan mereka dan oleh karenanya menginternalisasikan keyakinan, nilai, dan asumsi-asumsi mereka. Bila organisasi berhasil, visi pendiri menjadi terlihat sebagai satu penentu utama keberhasilan organisasi. Pada titik ini, keseluruhan kepribadian pendiri menjadi tertanam dalam budaya organisasi.

2.2.4.6 Mempertahankan Budaya Organisasi

Sekali suatu budaya terbentuk, praktik-praktik didalam organisasi bertindak Mempertahankan Budaya Organisasi Sekali suatu budaya terbentuk, praktik-praktik di dalam organisasi bertindak mempertahankan budaya dengan memberikan kepada para karyawan tetap seperangkat pengalaman yang serupa. Robbins (2008: 315) menyatakan bahwa terdapat tiga kekuatan yang merupakan bagian yang sangat penting dalam mempertahankan suatu budaya, yaitu:

1. Praktik Seleksi Tujuan utama dari proses seleksi adalah mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses di dalam suatu organisasi. Proses seleksi memberikan informasi kepada para pelamar mengenai organisasi itu. Para calon belajar mengenai organisasi yang akan dimasuki, dan jika mereka merasakan suatu konflik antara nilai mereka dengan nilai organisasi, maka mereka dapat menyeleksi diri keluar dari kumpulan pelamar. Oleh karena itu, seleksi menjadi jalan dua-arah, dengan memungkinkan pemberi kerja atau pelamar untuk memutuskan kehendak hati mereka jika tampaknya terdapat kecocokan. Dengan cara ini, proses seleksi mendukung suatu budaya organisasi dengan menyeleksi keluar individu-individu yang mungkin menyerang atau menghancurkan nilai-nilai intinya.
2. Manajemen Puncak Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Lewat apa yang mereka katakan dan bagaimana mereka berperilaku, eksekutif senior menegakkan norma-norma yang mengalir ke bawah sepanjang organisasi, misalnya apakah pengambilan risiko diinginkan, berapa banyak kebebasan seharusnya diberikan oleh para manajer

kepada bawahan mereka, pakaian apakah yang pantas dan tindakan apakah akan dihargai dalam kenaikan upah, promosi, dan ganjaran lain.

3. Sosialisasi Tidak peduli betapa baik yang telah dilakukan suatu organisasi dalam perekrutan seleksi, karyawan tetap baru tidak sepenuhnya diindoktrinasi dalam budaya organisasi itu. Yang paling penting, karena para karyawan tetap baru tersebut tidak mengenal baik budaya organisasi yang ada. dilakukan sebelum karyawan tetap baru bergabung dalam organisasi.

2.2.4.7 Budaya Organisasi Yang Kuat

Deal dan kennedi (2008:56) mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat sebagai berikut :

1. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam instansi digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam instansi sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
2. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam instansi, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pimpinan tertinggi.
3. Organisasi/instansi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan instansi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya, pemberi saran terbaik, inovator tahun ini, dan sebagainya

4. Memiliki jaringan kulturul yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya. Budaya organisasi yang kuat menjadi mekanisme control dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan tetap sehingga sangat mempengaruhi kinerja, seperti yang di kemukakan oleh Robins (2008:18) melalui beberapa indikator seperti :
 - a. Pengarahan yaitu setiap organisasi mempunyai arah yang ditentukan oleh pimpinannya dalam mencapai tujuan begitupun dalam instansi swasta, setiap instansi pasti diarahkan pimpinan untuk memperoleh tujuan yang akan dicapai.
 - b. Inisiatif yaitu kebebasan yang di berikan oleh organisasi terhadap individu dalam mengemukakan ide-ide untuk dapat memperoleh kemajuan yang lebih baik, hal ini juga di lakukan oleh perusahaan swasta, dimana setiap pegawai berhak mengemukakan ide-ide yang ada untuk memperoleh kinerja yang baik dalam perusahaan, serta memperoleh kemajuan suatu perusahaan
 - c. Ketulusan merupakan suatu pekerjaan yang di lakukan secara sungguh-sungguh dan ikhlas dalam menjalani suatu pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan
 - d. Integritas adalah sikap dan mental yang menjung tinggi nilai kebenaran dalam organisasi. Hal ini perlu dilakukan oleh perusahaan, sebab dalam perusahaan pada saat menjalankan tugas pegawai/karyawan tetap dapat menjalankan tugas berdasarakan prosedur berdasarakan aturan dari perusahaan tersebut.

- e. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik.
- f. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.

Dari beberapa indikator tersebut, Thoha (2011:79) mengemukakan secara umum bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja melalui kelompok, individu, dan struktur. Sebab dalam suatu instansi manapun pasti memiliki kelompok, individu, dan struktur yang bekerja guna mencapai tujuan organisasi tersebut.

2.2.5. Lingkungan Kerja

2.2.5.1. Pengertian Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayati, 2009;21).

Menurut Afandi (2016;53) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan tetap dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah tempat kerja dan yang ada disekitarnya untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

2.2.5.2. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2016;53) untuk mencapai lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan:

1. Bangunan Tempat Kerja
2. Ruang Kerja Yang Lapang
3. Ventilasi Udara Yang Baik
4. Tersedianya Tempat Ibadah
5. Tersedianya Sarana Angkutan Karyawan

2.2.5.3 Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu Lingkungan kerja fisik dan non fisik yang mencakup hubungan kerja di dalam perusahaan. Seseorang bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan dalam melakukan aktivitas, orang tersebut juga membutuhkan bantuan orang lain. Menurut Sedarmayanti (2009;30) menjelaskan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : 1) lingkungan kerja fisik, dan 2) lingkungan kerja non fisik”.

2.2.5.3.1 Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek yang dirasakan setiap para pekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kenyamanan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan oleh para manajer untuk membuat para pekerjanya nyaman.

Menurut Sedarmayanti (2009;30) “Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni : Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya) dan Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya :temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat bekerjanya untuk melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi kerja karyawan 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.

Sedangkan Menurut Robbins (2009;36) Lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berpengaruh pada prestasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: 1) suhu, 2) kebisingan, 3) penerangan, 4) mutu udara.”Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi pegawai di tempat kerjanya. Faktor-

faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2009;36) terdiri atas: 1) Ukuran ruang kerja, 2) Pengaturan ruang kerja, 3) Privasi.

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja fisik merupakan segala suatu hal yang berada pada sekitar tempat kerja karyawan selama melakukan pekerjaan, yang lebih berfokus pada benda-benda maupun situasi yang berada pada sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2.2.5.3.2 Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2009;31) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan oleh perusahaan.

Menurut Nitisemito (2008;78) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri.

Menurut Mangkunegara (2009;156), untuk menciptakan hubungan hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu: 1) meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi pegawai dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja dan 2) menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas. Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian

emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja non fisik merupakan segala sesuatu yang penting yang dilakukan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja untuk saling berkomunikasi atau bekerjasama dengan baik, dan saling menghormati agar terciptanya keharmonisan antar pekerja dalam perusahaan.

2.2.5.4 Manfaat Lingkungan Kerja

Terdapat banyak manfaat yang akan diciptakan oleh sebuah lingkungan kerja yang berada di dalam perusahaan untuk para karyawan-karyawan yang berada di dalamnya. Menurut Prawirosentono (2010;109) menyatakan bahwa terdapat banyak manfaat dari penciptaan lingkungan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian
2. Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien
3. Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisien kerja. Karena produktivitasnya meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis.

4. Mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang Sehat dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis.

Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai *standard* yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.2.5.5. Indikator Lingkungan Kerja

2.2.5.5.1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Afandi (2016;53) indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Lampu Penerangan Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan tetap guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan, cahaya yang kurang jelas mengakibatkan pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi kurang tercapai.

2. Jendela tempat ini sangat dibutuhkan di tempat kerja karena manusia membutuhkan oksigen dalam kesehariannya sehingga dapat meningkatkan peredaran darah, memenuhi kebutuhan otak akan oksigen, dan meningkatkan konsentrasi dalam bekerja.

3. Tata Warna

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan dirncanakan dengan sebaik baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan, sifat dan pengaruh warna kadang – kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain – lain karenadalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

4. Dekorasi

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruangan kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

5. Bunyi Musik

Bunyi musik yang nadanya lembut sesuai suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan tetap untukbekerja. Oleh karena itu lagu – lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Apabila musik yang diperdengarkan tidak sesuai akan mengganggu konsentrasi kerja Bunyi mesin pabrik dan bengkel

6. Bunyi mesin pabrik dan bengkel ini merupakan polusi yang tidak dikehendaki oleh telinga, apabila dalam jangka waktu panjang bunyi tersebut dapat megganggu ketenangan pekerja, merusak pendengaran dan menyebabkan kesalahan komunikasi dalam bekerja. Maka dari itu suara bunyi ini harus

diminimalisir dan dihindari agar produktifitas kerja meningkat dan dapat meningkatkan keselamatan atau kesehatan karyawan tetap di tempat kerja.

7. Suhu Udara

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh, tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya yaitu tubuh manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Berbagai tingkat temperatur akan memberikan pengaruh yang berbeda, apabila temperatur di tempat kerja mengalami keadaan yang panas atau dingin yang berlebih maka dapat mengakibatkan gangguan di tempat kerja.

8. Kelembaban Udara

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama - sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara yang sangat panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan akan menimbulkan pengurangan panas di tubuh secara besar - besaran karena sistem penguapan.

Pengaruh lain adalah makin cepat denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitar.

2.2.5.5.2 Lingkungan Kerja Non Fisik

Indikator lingkungan kerja non fisik oleh DeStefano (2006) yaitu sebagai berikut:

1. **Prosedur Kerja**, adalah rangkaian tata pelaksanaan kerja yang di atur secara berurutan, sehingga terbentuk urutan kerja secara bertahap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. **Standar Kerja**, adalah persyaratan tugas, fungsi atau perilaku yang ditetapkan oleh pemberi kerja sebagai sasaran yang harus dicapai oleh seorang karyawan.
3. **Pertanggung jawaban Supervisor**, Tanggung jawab seorang supervisor untuk menyusun tugas karyawan agar dapat dikerjakan secara efektif dan adil. Supervisor juga bertanggung jawab mengadakan evaluasi karyawan untuk menjamin pencapaian sasaran yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
4. **Kejelasan Tugas**, yaitu sejauh mana pekerjaan itu menuntut diselesaikannya seluruh potongan kerja secara utuh dan dapat dikenali oleh karyawan. Dalam hal ini karyawan dituntut untuk memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan mereka berdasarkan instruksi dari atasan.
5. **Sistem Penghargaan**, Sistem imbalan atau sistem penghargaan (reward system) adalah sebuah program yang digunakan untuk mengenali prestasi individual karyawan, seperti pencapaian sasaran atau proyek atau penggunaan ide-ide kreatif.

6. Hubungan antar Karyawan, yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Dengan demikian lingkungan kerja non fisik merupakan cermin dari suasana kerja yang terjadi dalam suatu organisasi. Suasana kerja yang nyaman dan kondusif akan mampu membuat seseorang lebih berkonsentrasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Makin kondusif suasana kerja seseorang, makin besar pula peluangnya untuk mencari hal-hal baru yang dapat lebih meringankan.

2.2.6. Kinerja

2.2.6.1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara kinerja (2013;67) mendefinisikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan tetap dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2011:53) kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum sesuai.

Sutrisno (2014;149) kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan tetap sesuai dengan

perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013;548).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerjanya Dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

2.2.6.2 Faktor-Faktor Kinerja

Mangkunegara (2013;67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki

pimpinan dan pegawai.

Byar dan Bue dalam Sutrisno (2014;151), mengemukakan adanya dua factor yang memengaruhi kinerja, yaitu factor individu dan lingkungan. Faktor-faktor yang individu yang dimaksud adalah

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/ask perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang rasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.2.6.3. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan Evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja karyawan tetap menurut Veithzal Rivai (2011:552), Pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan tetap selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji

berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.

6. Untuk pembeda antar karyawan tetap yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan tetap untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan tetap untuk memperbaiki desain dalam pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara karyawan tetap dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan tetap untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.

18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah

2.2.6.4. Indikator Pengukuran Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2002;78) indikator dari kinerja adalah :

1. *Quality* : kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Indikatornya adalah banyaknya kesalahan tugas yang dilakukan karyawan, dan banyaknya perbaikan atau complain dari atasan.
2. *Quantity* : Jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Indikatornya adalah jumlah tugas yang dapat diselesaikan oleh karyawan.
3. *Timelines* : Batas waktu setiap penyelesaian tugas sesuai jadwal yang ditentukan. Indikatornya adalah standar waktu penyelesaian pekerjaan oleh pegawai.
4. *Need for supervision* : Perlu tidaknya pengawasan dan kehadiran. Indikatornya adalah frekuensi pengawasan, dan bekerja efektif sesuai jam kerja yang ditetapkan.
5. *Interpersonal impact* : Tingkat seorang pegawai menunjukkan kerjasama di sekelilingnya. Indikatornya kemampuan memengaruhi pegawai lain, dan kemampuan bekerjasama dengan pegawai lain.

2.2.7. Hubungan Antar Variable

1. Hubungan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan faktor yang harus dimiliki oleh karyawan yang menginginkan tercapainya kepuasan dalam pekerjaannya. Disiplin kerja dapat berupa ketepatan waktu dalam kerja, ketaatan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, serta pemanfaatan sarana secara baik. Dengan adanya disiplin kerja maka akan meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan yang tinggi.

Dengan hal ini akan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif sehingga pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Di-erah saat ini perusahaan menginginkan setiap karyawan yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi dalam bekerja, seperti Mereka yang mempunyai semangat tinggi, patuh terhadap aturan yang ditetapkan lembaga, kreatif dan dapat memanfaatkan sarana dengan baik akan mampu untuk bersaing dalam kondisi saat ini yang semakin kompetitif (Hasibuan, 2011;193). Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula (Setiyawan dan Waridin, 2008:189). Dengan demikian hubungan disiplin dengan kinerja karyawan bersifat positif.

2. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2011;141) pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya

mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan tetap untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. (Gitosudarmo dalam sutrisno, 2014;111). Dengan demikian hubungan motivasi dengan kinerja karyawan bersifat positif.

3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2008;721). Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, biasanya organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di organisasi (Setiyawan dan Waridin, 2008;190). Adanya budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Dapat disimpulkan, semakin baik budaya suatu organisasi, maka semakin baik kinerja karyawan. Dengan demikian hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan bersifat positif.

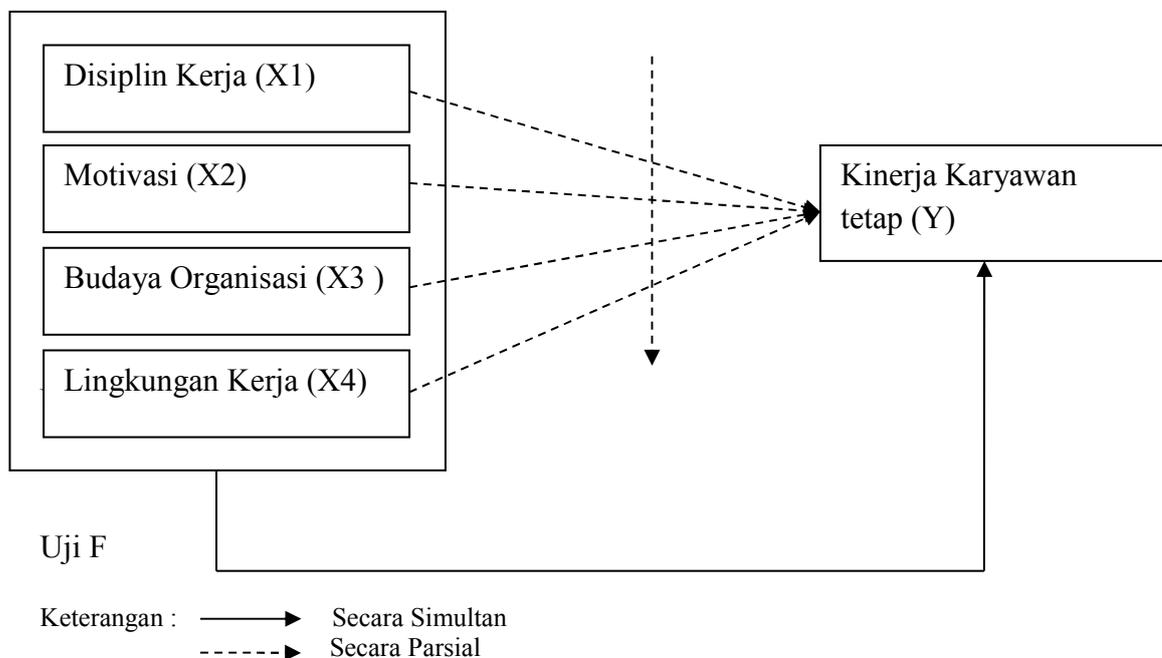
4. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Menurut Afandi (2016;53) menunjukkan bahwa penataan ruang yang tepat pada tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penataan

ruang ini harus didukung dengan distribusi cahaya yang cukup, pemilihan warna dinding yang tepat, sirkulasi udara dan suhu udara sesuai dengan ruangan (Norianggono, Hamid, & Ruhana dalam Suwondo, 2015). Dengan demikian hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan bersifat positif.

2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala – gejala yang menjadi objek permasalahan, dengan disiplin (X1), motivasi (X2), budaya organisasi (X3), lingkungan kerja (X4) merupakan variable bebas (independent variable), sedangkan kinerja karyawan tetap (Y) merupakan variable terikat (dependent variable). Pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh signifikan antara variable bebas dengan variable terikat.



Gambar 2.1
kerangka Berfikir

2.4 Hipotesis

Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga Disiplin secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap PT. PJB UP Gresik.
2. Diduga Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap PT. PJB UP Gresik.
3. Diduga Budaya Organisasi Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap PT. PJB UP Gresik.
4. Diduga Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap PT. PJB UP Gresik
5. Diduga Disiplin, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap karyawan tetap di PT PJB UP Gresik.