

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

###### 1. Pengertian Manajemen SDM

Hamali (2018:2) “manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.”

Ricardianto (2018:15) “manajemen SDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat maksimal.”

Pendapat lain tentang manajemen SDM menurut Raffie (2017:9) “manajemen SDM adalah aset utama dalam sebuah organisasi. Kemajuan sebuah organisasi dalam jangka panjang sangat tergantung dari tersedianya sumber daya manusia yang handal.”

Dari beberapa pengertian manajemen SDM di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM merupakan sebuah aset yang harus dimiliki perusahaan guna menjadi proses berjalannya kegiatan operasional organisasi agar berjalan secara efisien dan efektif.

## 2. Fungsi-fungsi Manajemen SDM

Sutrisno (2017:9) menjelaskan tentang fungsi manajemen SDM yaitu sebagai berikut:

### a. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan sebuah perencanaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan kegiatan untuk mengorganisir semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian, wewenang, integritas, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

### c. Pengarahan (*Directing*)

Merupakan kegiatan untuk mengarahkan para karyawan agar mau bekerjasama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

### d. Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan kegiatan pengendalian semua pegawai guna mentaati peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana perusahaan.

e. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Merupakan sebuah proses seleksi, penarikan, penempatan, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Kompensasi (*Compensation*)

Merupakan pemberian balas jasa secara langsung maupun tidak langsung, berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

g. Pengembangan (*Development*)

Merupakan sebuah proses pengembangan, peningkatan suatu keterampilan teknis, teoritis, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

h. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Suatu kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan guna untuk keinginan mau bekerja sama hingga pensiun.

i. Pengintegrasian (*Integration*)

Suatu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai guna terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

j. Kedisiplinan (*Discipline*)

Sebuah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.

k. Pemberhentian

Suatu kegiatan putusnya hubungan pekerjaan seseorang karyawan dari suatu perusahaan.

### 3. Tujuan Manajemen SDM

Hamali (2018:15) menyatakan manajemen SDM memiliki empat (4) tujuan, yaitu sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial merupakan tujuan guna untuk organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan masyarakat dengan meminimalkan adanya dampak negatif.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional merupakan tujuan sasaran formal yang dibentuk untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan sebuah kontribusi divisi SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual merupakan tujuan pribadi dari tiap-tiap anggota organisasi atau karyawan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

#### 4. Peranan Manajemen SDM

R. Supomo (2018:15) manajemen SDM menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja secara efektif dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan adanya deskripsi kerja, spesifikasi pekerjaan, kebutuhan pekerjaan, serta evaluasi kerja.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan SDM pada masa yang akan datang
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Mengawasi kemajuan serikat buruh dan perkembangannya.
- g. Mengawasi dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian, prestasi pegawai.
- i. Mengatur mutasi pegawai, baik secara vertikal maupun horizontal.

- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

## **2.1.2 Iklim Organisasi**

### **1. Pengertian Iklim Organisasi**

Hanum (2018:132) mendefinisikan bahwa “iklim organisasi merupakan pandangan anggota organisasi yang berkaitan dengan organisasi baik telah ataupun sedang terjadi di dalam atau di luar lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap, dan kemudian menentukan kinerja organisasi”. Selain itu pendapat menurut Abdillah et al (2017:123) mendefinisikan bahwa “iklim organisasi merupakan situasi yang berkaitan melalui perilaku, perasaan, dan pikiran organisasi. Dengan demikian, iklim dapat digambarkan sebagai penilaian khusus yang berkaitan dengan manipulasi kekuatan dan pengaruh seseorang. Suasana organisasi merupakan ciri organisasi yang tercermin dalam gambaran lingkungan kerja, pedoman, dan kondisi oleh karyawan”. Pendapat Lita (2017:58) mengemukakan bahwa “iklim organisasi merupakan serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam membedakan organisasi”.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku, bentuk

kerjasama, dan kinerja mereka untuk mencapai tujuan atau target yang sudah ditentukan dalam organisasi tersebut.

## **2. Dimensi Iklim Organisasi**

Dewi (2017:90) mengemukakan bahwa terdapat dimensi dalam iklim organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Pemecahan masalah, yaitu sebuah proses dimana adanya rencana yang dilakukan dalam organisasi untuk mendapatkan penyelesaian dari suatu masalah tersebut.
- b. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP, yaitu hal yang harus dilakukan oleh karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasinya.
- c. Interaksi antar karyawan, yaitu seperti hal hubungan komunikasi yang terjalin antar sesama karyawan agar dapat menyelesaikan masalah dengan kerjasama.

## **3. Faktor Iklim Organisasi**

Devina & Ratih (2018:2) mengemukakan bahwa terdapat empat (4) faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan Eksternal, iklim organisasi secara keseluruhan dari organisasi transportasi, pemerintah atau sekolah memiliki iklim organisasi yang sama secara keseluruhan.

- b. Strategi Organisasi, kinerja karyawan dipengaruhi oleh rencana yang telah dibuat dalam organisasi tersebut. strategi yang berbeda dari organisasi yang lain akan mempengaruhi iklim organisasi.
- c. Kekuatan Sejarah, ada lima aspek kekuatan sejarah organisasi yang dapat mempengaruhi iklim organisasi yaitu: nilai sejarah, kepercayaan, mite, adat dan tradisi yang ada pada suatu organisasi. Semakin lama berjalannya suatu organisasi maka akan semakin banyak kekuatan yang telah dialami dalam organisasi tersebut
- d. Kepemimpinan, hal ini dapat mempengaruhi iklim organisasi dalam kinerja karyawan yang sedang melakukan aktivitas dalam pekerjaannya.

#### **4. Pendekatan Iklim Organisasi**

James dan Jones dalam Ruliana (2016:157) mengemukakan tiga (3) pendekatan iklim organisasi, yaitu:

- a. *Multiple Measurement - Organizational Approach*

Hal ini merupakan pendekatan yang memandang bahwa iklim organisasi merupakan serangkaian karakteristik deskriptif dari organisasi yang mempunyai sifat seperti relatif tetap selama periode tertentu, berbeda dengan organisasi lainnya, dan mempengaruhi perilaku orang yang berbeda dalam organisasi tersebut.



b. *Perseptual Measurement - Organizational Attribute*

*Approach* Merupakan pendekatan sebagai atribut organisasi tetapi pendekatan ini lebih menekankan penggunaan pengukuran persepsi daripada pengukuran secara objektif.

c. *Perseptual Measurement - Individual Approach*

Pendekatan ini sebagai rangkaian persepsi global yang mencerminkan sebuah interaksi antara kejadian nyata di dalam organisasi dan persepsi terhadap kejadian tersebut. Dengan pendekatan ini yang disebabkan dari kejadian-kejadian baik yang dialami individu karyawan maupun organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu tersebut.

### 2.1.3 Motivasi

#### 1. Pengertian Motivasi

Hafidzi dkk (2019:52) mendefinisikan bahwa “motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dan menciptakan pegawai agar mampu bekerjasama, bekerja secara efektif guna untuk mencapai tujuan dan kepuasan dalam bekerja”. Pendapat lain menurut Uhing (2019:363) mendefinisikan bahwa “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Afandi (2018:23) mendefinisikan bahwa “motivasi merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk

melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas”.

Dari beberapa pengertian menurut para ahli yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang diberikan baik dari luar organisasi maupun di dalam organisasi untuk melakukan sebuah aktivitas dengan senang hati.

## **2. Dimensi Motivasi**

Menurut Achmad Fawaid (2017:56) mengemukakan bahwa motivasi memiliki lima (5) dimensi, yaitu sebagai berikut:

### **a. Kebutuhan Fisiologis**

Merupakan suatu kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang disebut juga kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini berada dalam level dasar, yaitu seperti kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, dan pakaian yang harus dipenuhi setiap seseorang.

### **b. Kebutuhan Rasa Aman**

Merupakan kebutuhan yang dirasakan dengan sungguh-sungguh setelah kebutuhan utama terpenuhi. Ketika kebutuhan dasar telah terpenuhi maka kebutuhan selanjutnya adalah kebutuhan rasa aman terhadap harta benda yang dimilikinya.

c. **Kebutuhan Sosial**

Merupakan kebutuhan untuk berinteraksi, bersosialisasi, dan menjalin hubungan pertemanan dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kelompok kerja yang diharuskan untuk kompak, dan kerjasama dengan baik.

d. **Kebutuhan Penghargaan**

Merupakan kebutuhan untuk merasakan dihormati, dihargai atas prestasi seseorang karyawan, pengakuan atas kemampuannya yang kualitas kerjanya semakin berkembang.

e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Merupakan kebutuhan guna untuk mengembangkan keahlian, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide dan kritik terhadap sesuatu.

**3. Faktor Motivasi**

Syamsiah (2017:16) mengemukakan bahwa terdapat adanya faktor dalam motivasi, yaitu sebagai berikut:

a. **Faktor internal**

Merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu seorang karyawan yang mengenai persepsi diri sendiri, harga diri, prestasi yang diharapkan, kebutuhan, tingkat pendidikan, dan adanya pengalaman masa lalunya.

b. Faktor eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu karyawan yang menyangkut dengan lingkungan pekerjaan, pemimpin serta gaya kepemimpinannya dari tempat kerja, tuntunan pekerjaan atau perkembangan organisasi, dan dorongan dari atasan atau pimpinan.

#### 4. Tujuan Motivasi

Syamsiah (2017:20) mengemukakan bahwa terdapat adanya tujuan motivasi, yaitu:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- c. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- d. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- e. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- f. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang telah diberikan.
- g. Mengaktifkan pengadaan karyawan
- h. Menciptakan hubungan kerja yang baik antar karyawan
- i. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.

#### 5. Fungsi Motivasi

Sudirman (2018:25) mengatakan bahwa terdapat tiga (3) fungsi motivasi, yaitu:

- a. Mendorong manusia untuk berbuat, hal ini sebagai penggerak individu dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- b. Menentukan arah perbuatan, yaitu menciptakan tujuan arah yang akan dicapai, motivasi ini memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan tujuan yang telah dibuat.
- c. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan yang harus dikerjakan guna mencapai tujuannya, dengan memilah perbuatan-perbuatan yang tidak atau kurang bermanfaat bagi tujuan tersebut.

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

##### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Enny (2019:56) mendefinisikan bahwa “lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya”. Afandi (2018:66) mendefinisikan juga bahwa “lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduh, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja”. Pendapat lain menurut Farida dan Hartono (2017:10) mendefinisikan bahwa “lingkungan kerja merupakan keadaan di mana tempat kerja yang

baik meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, aman, hingga perasaan nyaman dalam lingkungan kerjanya”.

Dari beberapa pengertian lingkungan kerja menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu tempat bekerjanya karyawan dalam organisasi yang dilengkapi peralatan perkakas yang sangat mempengaruhi karyawan dalam bekerja.

## **2. Dimensi Lingkungan Kerja**

Enny (2019:58) mengemukakan bahwa lingkungan kerja terdapat dimensi dan indikator, yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan kerja fisik, seperti penerangan cahaya, suhu udara, kebersihan, penggunaan warna, keamanan, jam kerja.
- b. Lingkungan kerja non fisik, seperti hubungan kerja antar bawahan dan atasan, hubungan kerja antar rekan kerja.

## **3. Faktor Lingkungan Kerja**

Enny (2019:58) mengemukakan bahwa lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:

- a. Faktor personal atau individu

Merupakan faktor terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.

- b. Faktor kepemimpinan

Merupakan faktor yang terdiri atas kualitas dalam memberikan dorongan berupa semangat kerja, arahan pekerjaan, dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan

c. Faktor tim

Merupakan faktor yang terdiri atas kualitas dukungan dan semangat kerja yang diberikan baik dari pimpinan ataupun rekan kerja dalam satu tim, adanya kepercayaan dalam tim, dan adanya kekompakkan sesama rekan tim.

d. Faktor sistem

Merupakan faktor yang terdiri atas sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

e. Faktor kontekstual

Merupakan faktor yang terdiri atas tekanan pekerjaan dan perubahan lingkungan baik dari dalam pekerjaan ataupun luar pekerjaan.

#### **4. Dampak Lingkungan Kerja**

Rahayu (2019:20) mengungkapkan adanya dampak lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Kenyamanan Karyawan, dengan adanya kenyamanan dalam bekerja akan berdampak pada kualitas kerja tiap individu karyawan. Oleh karena itu, ketika terdapat adanya kenyamanan dalam pekerjaan tersebut dan diterima dengan

baik maka lingkungan kerja mendukung dan karyawan akan bekerja dengan maksimal.

- b. Perilaku Karyawan, hal ini bagaimana cara tiap individu karyawan mengaktualisasi dirinya melalui sikap dalam bekerja. Lingkungan fisik yang nyaman, bersih, dan aman mengurangi tingak ketidak sukaan dari para pekerja. Lingkungan kerja yang tidak mendukung akan terpengaruhnya perilaku karyawan yang juga cenderung berubah.
- c. Kinerja Karyawan, dalam kondisi tempat kerja terjamin maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawannya secara berkelanjutan.
- d. Tingkat Stres Karyawan, lingkungan yang tidak kondusif akan berpengaruh terhadap peningkatan stres karyawan.

##### **5. Manfaat Lingkungan Kerja**

Suska (2017:19) mendefinisikan bahwa “manfaat lingkungan kerja merupakan terciptanya gairah kerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja karyawan meningkat”. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah dengan adanya pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Dapat diartikan, pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh



individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat bekerjanya akan meningkat.

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Ansory, Al Fadjar, dan Idrasari (2018:208) mendefinisikan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut”. Priansa (2017:48) mendefinisikan bahwa “kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan”. Pendapat lain menurut Purnama (2017:41) mendefinisikan bahwa “kinerja merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan berdasarkan tanggung jawab karyawan untuk mencapai sebuah tujuan dalam organisasi, sehingga karyawan faktor utama dalam pencapaian kinerja yang baik”.

Dari beberapa pengertian tentang kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil proses dari pekerjaan suatu karyawan yang diberikan oleh organisasi yang terjaln sesuai rencana, waktu, dan tempat yang telah ditugaskan oleh organisasi tersebut.

## 2. Dimensi Kinerja Karyawan

Edison dkk (2017:193) mengemukakan dimensi kinerja terbagi menjadi empat (4) yaitu sebagai berikut:

### a. Target

Merupakan sebuah pelaksanaan pekerjaan terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

### b. Kualitas

Merupakan kualitas terhadap hasil kerja yang dicapai dan hal ini merupakan elemen penting karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan kerja.

### c. Waktu penyelesaian

Merupakan penyelesaian pekerjaan secara tepat pada waktunya. Hal ini merupakan modal untuk membuat kepercayaan organisasi.

### d. Taat Asas

Taat asas merupakan suatu hal untuk memenuhi target dengan kualitas, tepat waktu, dan juga cara pekerjaan dengan benar, transparan, dan dapat dipertanggung jawabkan.

## 3. Faktor Kinerja Karyawan

Riani dalam (Hidayat, 2018:145) mengemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terbagi menjadi tiga (3) sebagai berikut:

### a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja

- b. Kejelasan dan penerimaan atau penjas per orang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja, yaitu daya energy yang mendorong mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

#### **4. Penilaian Kinerja Karyawan**

Bintarto (2017) secara umum mengemukakan tentang adanya penilaian dalam kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- a. Penilaian kinerja pada seseorang secara tunggal, hal ini dilakukan untuk menilai kinerja karyawan secara individual dan tanpa membandingkan dengan orang lain.
- b. Penilaian kinerja pada sekelompok orang, hal ini dilakukan penilaian kepada kelompok atau tim yang bekerjasama dalam pekerjaannya dan dibandingkan dengan orang lain.

#### **5. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan**

Wibowo (2017:66) mendefinisikan adanya manfaat dan tujuan dari penilaian kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- a. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi ini memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
- b. Evaluasi rencana, hal ini dilakukan apabila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.

- c. Evaluasi lingkungan, hal ini dilakukan apabila kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan yang mengakibatkan kegagalan.
- d. Evaluasi proses kinerja, evaluasi yang dilakukan apabila terjadi kendala dalam proses pelaksana kinerja.
- e. Evaluasi pengukuran kinerja, evaluasi yang menilai apakah kinerja telah dilakukan dengan benar serta sudah menggunakan SOP perusahaan atau tidak.
- f. Evaluasi hasil, evaluasi yang dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha untuk memperbaikinya di kemudian hari.

## **2.2 Landasan Empiris**

Penelitian terdahulu di bawah ini adalah salah satu menjadi acuan oleh penulis dalam melakukan penelitian yang terkait dengan kinerja karyawan. Adapun hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian</b>	<b>Variabel yang Diteliti dan Dimensinya</b>	<b>Metode dan Alat Analisa</b>	<b>Hasil Peneliti</b>
1.	<p>Nova Syafrina, Sudarmin Manik / 2018 / Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri</p> <p>Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan, P-ISSN: 2528-5628 E-ISSN: 2528-5637.</p>	<p><b>Lingkungan Kerja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tempat</li> <li>b. Peralatan</li> <li>c. Proses kerja</li> </ul> <p><b>Kinerja Karyawan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas kerja</li> <li>b. Kuantitas</li> <li>c. Dapat tidaknya diandalkan</li> <li>d. Sikap</li> </ul>	<p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p> <p><b>Alat analisis:</b> Analisis regresi linier sederhana</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
2.	<p>Prayugo Pratama, Sjahril Effendy Pasaribu / 2020 / Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 3, No. 2, September 2020. e-ISSN 26232634.</p>	<p><b>Iklim Organisasi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Identitas</li> <li>b. Kehangatan</li> <li>c. Dukungan</li> <li>d. Konflik</li> </ul> <p><b>Pengembangan Karir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Prestasi Kerja</li> <li>b. Eksposour</li> <li>c. Jaringan kerja</li> <li>d. Pengunduran diri</li> <li>e. Kesetiaan pada organisasi</li> <li>f. Pengalaman internasional</li> <li>g. Pembimbing dan sponsor</li> </ul> <p><b>Kinerja Pegawai:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Efektifitas dan</li> </ul>	<p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p> <p><b>Alat analisis:</b> Analisis Regresi linier berganda</p>	<p>Iklim organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.</p>

No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
		efisiensi b. Otoritas dan tanggung jawab c. Disiplin d. Inisiatif e. Kualitas dan kuantitas kerja f. Waktu pelaksana kerja		
3.	Salman Farisi, Juli Irnawati, dan Muhammad Fahmi / 2020 / Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.  Jurnal Humaiora, Vol 4, No. 1, April 2020: 15-33 ISSN 2548-9585	<b>Motivasi:</b> a. Kebutuhan eksistensi b. Penghargaan c. Kebutuhan relasi d. Kebutuhan mengembangkan diri  <b>Disiplin Kerja:</b> a. Sikap dalam menjalankan tugas b. Sikap dalam menerima sanksi c. Patuh terhadap tata tertib dan patuh terhadap atasan  <b>Kinerja Karyawan:</b> a. Kuantitas dari hasil b. Kualitas dari hasil c. Ketepatan waktu dari hasil d. Kehadiran e. Kemampuan	<b>Metode:</b> Kuantitatif  <b>Alat analisis:</b> Analisis Regresi linier berganda	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
		kerja sama		
4.	<p>Edi Halomoan Irianto, 2020, Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai BPP Aparatur Sukamandi.</p> <p>Jurnal Sekretaris dan Manajemen. Vol. 4 No. 1 Maret 2020. P-ISSN 2550-0805 E-ISSN 2550-0791</p>	<p><b>Iklim Organisasi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Flexibility conformity</i></li> <li><i>Responsibility</i></li> <li><i>Standards</i></li> <li><i>Reward</i></li> <li><i>Clarity</i></li> <li><i>Tema commitment.</i></li> </ol> <p><b>Kompetensi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Task achievement</i></li> <li><i>Relationship</i></li> <li><i>Personal attribute</i></li> <li><i>Managerial</i></li> <li><i>Leadership</i></li> </ol> <p><b>Motivasi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tanggung jawab dalam kerja</li> <li>Prestasi yang dicapai</li> <li>Pengembangan diri</li> <li>Kemandirian dalam bertindak</li> </ol> <p><b>Kinerja Pegawai:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Faktor personal</li> <li>Faktor kepemimpinan</li> <li>Faktor tim</li> <li>Faktor sistem</li> <li>Faktor kontekstual</li> </ol>	<p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p> <p><b>Alat analisis:</b> Analisis regresi linier berganda</p>	Iklim organisasi, kompetensi, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
5.	Riky Artya	<b>Iklim Organisasi:</b>	<b>Metode:</b>	Iklim organisasi,

No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
	<p>Setiawan, Prayeti, dan Epsilandri Septyarini/2022/Pengaruh Iklim Organisasi, Keterlibatan Kerja, dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p><i>Religion Education Social Laa Roiba Journal</i>, Vol 5 No 5 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691.</p>	<p>a. Keadaan lingkungan fisik b. Keadaan lingkungan sosial c. Pelaksanaan sistem manajemen d. Produk e. Konsumen yang dilayani f. Kodisi fisik g. Budaya organisasi</p> <p><b>Keterlibatan Kerja:</b></p> <p>a. <i>Performance self-esteem contingency</i> b. Pentingnya pekerjaan bagi gambaran diri total individu</p> <p><b>Komitmen Afektif:</b></p> <p>a. Keinginan berkarir di organisasi b. Rasa percaya terhadap organisasi c. Pengabdian kepada organisasi</p> <p><b>Kinerja Karyawan:</b></p> <p>a. Target b. Kualitas c. Waktu</p>	<p>Kuantitatif</p> <p><b>Alat analisis:</b> Regresi linier berganda</p>	<p>keterlibatan kerja, dan komitmen afektif secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>



No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
		penyelesaian d. Taat asas		
6.	Ratu Erlina Gentari, 2022, Pengaruh Iklim Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kantor UPBJJ-UT Serang)  Jurnal Manajemen Perusahaan, Vol. 1 No. 1 Maret 2022 E-ISSN 2828-6332.	<b>Iklim Organisasi:</b> a. Pemecahan masalah b. Melakukan pekerjaan sesuai SOP c. Interaksi antar karyawan  <b>Lingkungan Kerja:</b> a. Lingkungan kerja fisik b. Lingkungan kerja non fisik  <b>Kinerja Pegawai:</b> a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan waktu d. Efektivitas e. Kemandirian	<b>Metode:</b> Kuantitatif  <b>Alat analisis:</b> Analisis Regresi linier berganda	Iklim organisasi dan lingkungan kerja terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
7.	Apfia Ferawati / 2017 / Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan  Jurnal Agora. Vol. 5, No.1 (2017)	<b>Lingkungan Kerja:</b> a. Penerangan b. Suhu udara c. Kebisingan suara d. Keamanan kerja  <b>Disiplin Kerja:</b> a. Taat terhadap aturan waktu b. Taat terhadap peraturan perusahaan c. Taat terhadap aturan perilaku	<b>Metode:</b> Kuantitatif  <b>Alat analisis:</b> Analisis regresi linier berganda	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara individual dan berpengaruh signifikan secara bersama-sama pada kinerja karyawan.

No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
		<p>dalam pekerjaan</p> <p>d. Taat terhadap peraturan lainnya</p> <p><b>Kinerja Pegawai:</b></p> <p>a. Kualitas</p> <p>b. Kuantitas</p> <p>c. Waktu</p> <p>d. Kerjasama antar Karyawan</p> <p>e. Pengawasan</p>		
8.	<p>Herni Widya, Martinus, Sri Langgeng / 2021 / Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Dimensi, Vol 10 Nomor 2 : 317-330 ISSN: 2085-9996</p>	<p><b>Karakteristik Individu:</b></p> <p>a. Kemampuan</p> <p>b. Nilai</p> <p>c. Sikap</p> <p>d. Minat</p> <p><b>Lingkungan Kerja:</b></p> <p>a. Lingkungan kerja fisik</p> <p>b. Lingkungan kerja non fisik</p> <p><b>Iklim Organisasi:</b></p> <p>a. Identitas</p> <p>b. Kehangatan</p> <p>c. Dukungan</p> <p>d. Konflik</p> <p><b>Motivasi:</b></p> <p>a. Kebutuhan fisiologi</p> <p>b. Rasa aman</p> <p>c. Kebutuhan sosial</p> <p>d. Penghargaan diri</p> <p>e. Aktualisasi diri</p>	<p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p> <p><b>Alat analisis:</b> Analisis regresi linier berganda</p>	<p>Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan karakteristik individu, lingkungan kerja, iklim organisasi, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

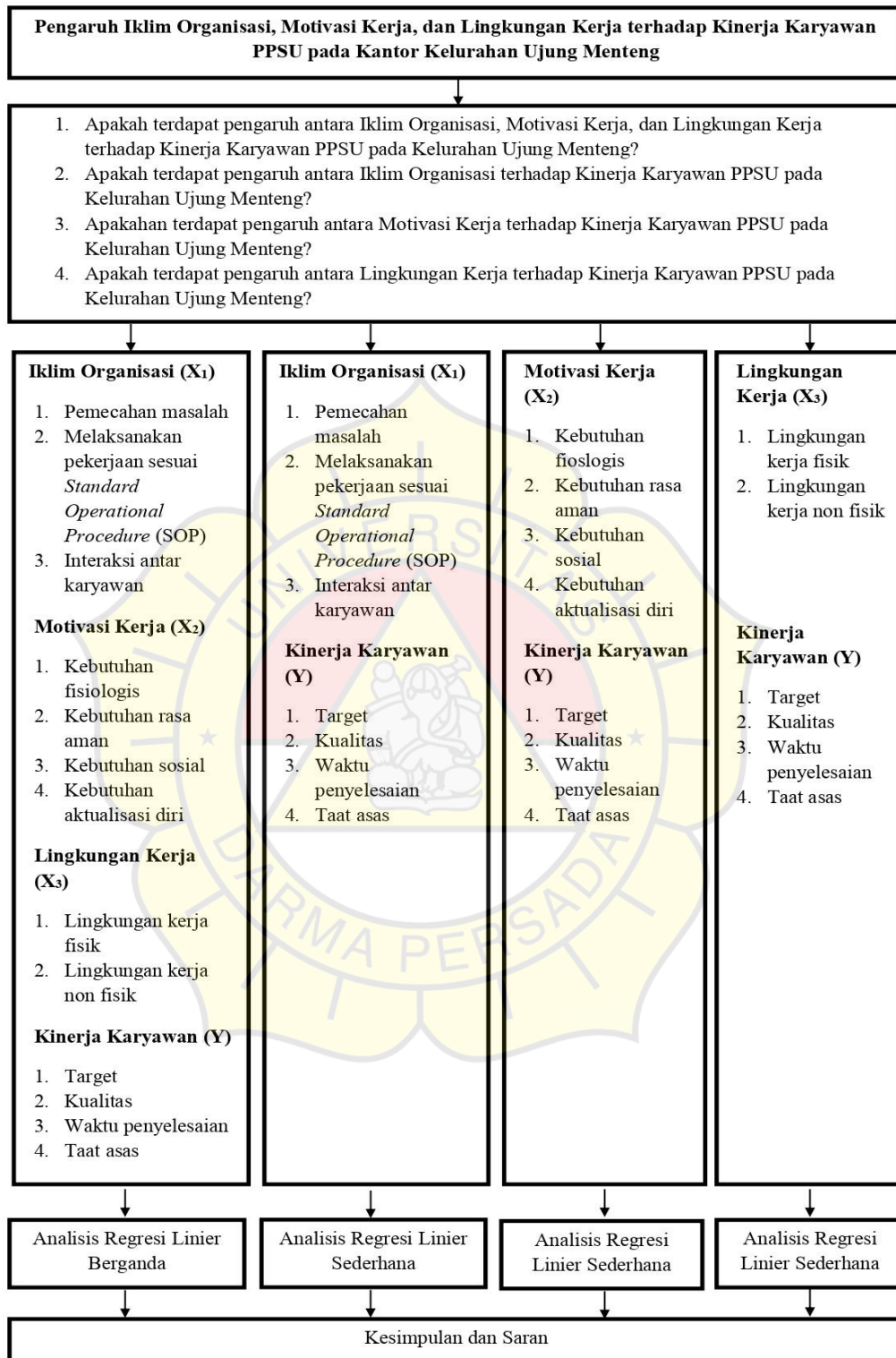
No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
		<b>Kompensasi:</b> a. Gaji b. Insentif c. Bonus d. Tunjangan e. Fasilitas f. Asuransi  <b>Kinerja Karyawan:</b> a. Kualitas kerja b. Kuantitas kerja c. Kendala kerja d. Sikap kerja		
9.	Kartika Juanita Nurwin / 2021 / Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.  Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 9 nomor 3	<b>Kompetensi:</b> a. Motif b. Sifat c. Konsep diri d. Pengetahuan e. Keterampilan  <b>Motivasi:</b> a. Tanggung jawab b. Prestasi kerja melakukan sesuatu c. Peluang untuk maju  <b>Kinerja Karyawan:</b> a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan waktu d. Kerjasama	<b>Metode:</b> Kuantitatif  <b>Alat analisa:</b> Analisis regresi linier berganda	Kompetensi berpengaruh pada kinerja karyawan serta motivasi berperan positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Wahyudi /2019 / Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap	<b>Disiplin:</b> a. sikap dalam menjalankan tugas	<b>Metode:</b> Kuantitatif  <b>Alat analisis:</b>	Kontribusi motivasi dan disiplin terhadap kinerja adalah

No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Peneliti
	Kinerja Karyawan.  SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 2 (3), 351 - 360.	b. sikap dalam menerima sanksi c. patuh terhadap tata tertib dan patuh pada atasan  <b>Motivasi:</b> a. Ketentraman b. Dorongan untuk dapat bekerja  <b>Kinerja Karyawan:</b> e. Kualitas kerja f. Kuantitas kerja g. Kendala kerja h. Sikap kerja	Analisis regresi linier berganda	signifikan.

Sumber: Data diolah penulis, 2022

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian yang dilakukan mengenai iklim organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun kerangka pemikiran penelitian ini, yaitu sebagai berikut:



Sumber: Data diolah oleh penulis, 2022

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan gambar di atas, kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk memutuskan apakah naik dan turunnya nilai dalam variabel dependen dapat dilakukan melalui menaikkan atau menurunkan nilai variabel independen berdasarkan iklim organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja. Variabel bebas (independen) yang digunakan dalam penelitian yaitu variabel iklim organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja. Sedangkan variabel terikat (dependen) yang digunakan yaitu kinerja karyawan.

Pada variabel bebas, iklim organisasi memiliki tiga dimensi yaitu pemecahan masalah, dan melaksanakan pekerjaan sesuai SOP (*Standard Operational Procedure*). Motivasi memiliki empat dimensi, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, dan kebutuhan aktualisasi diri. Dan lingkungan kerja memiliki dua dimensi, yaitu lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik. Sementara itu pada variabel terikat kinerja karyawan memiliki empat dimensi target, kualitas, waktu penyelesaian, dan taat asas.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data menggunakan metode survei yaitu dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada 83 karyawan PPSU pada kantor Kelurahan Ujung Menteng. Setelah data terkumpul maka peneliti menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Setelah melakukan analisis data, langkah selanjutnya yaitu penentuan kesimpulan dan saran dalam penelitian.

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah disampaikan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Iklim Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) PPSU pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

$H_0$ : Tidak ada berpengaruh antara Iklim Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) PPSU pada kantor Kelurahan Ujung Menteng.

$H_a$ : Ada pengaruh antara Iklim Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) PPSU pada kantor Kelurahan Ujung Menteng.

2. Pengaruh Iklim Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

$H_0$ : Tidak ada pengaruh antara Iklim Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

$H_a$ : Ada pengaruh antara Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

3. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

$H_0$ : Tidak ada pengaruh antara Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.



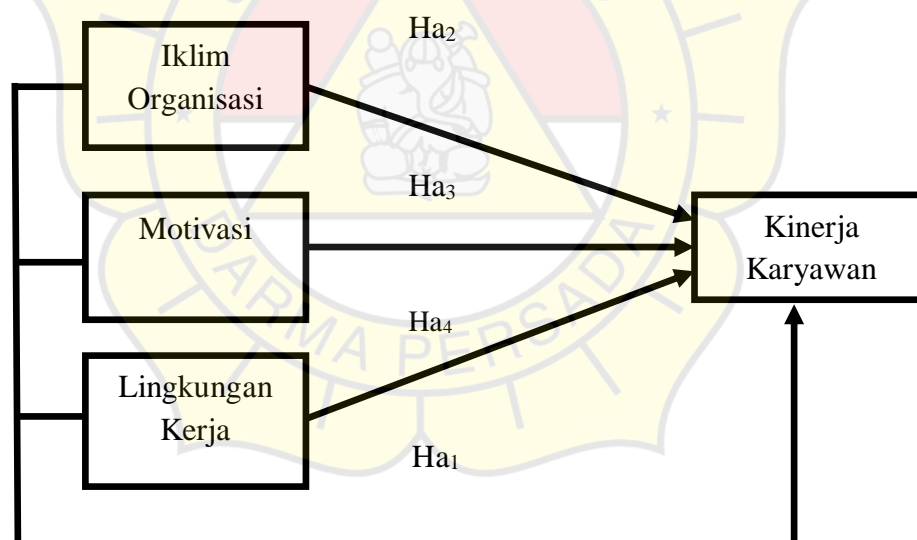
Ha: Ada pengaruh antara Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

$H_0$ : Tidak ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

Ha: Ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Kantor Kelurahan Ujung Menteng.

Di bawah ini berikut hasil akhir hipotesis dalam bentuk paradigma penelitian, sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**

Gambar di atas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independent yaitu Iklim Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y), dimana iklim organisasi ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ )



mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara parsial atau individu dengan rumus persamaan regresi  $Y = a + bx$ . Berikut iklim organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

