

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) Merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi, Sumber Daya Manusia dalam organisasi terdiri atas semua orang yang beraktivitas dalam organisasi. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan instansi/organisasi menurut Fitriyah Ekawati (2018:119). Manajemen sumber daya manusia, sebenarnya dapat terlihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas, menyangkut mutu sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (kecerdasan dan mental). Oleh karena itu untuk kepentingan akselerasi suatu pembangunan di bidang apapun, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu syarat utama.

Menurut Ita Nurmalasari (2020:34-35), Sumber Daya Manusia merupakan pekerja, pegawai, karyawan atau orang-orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan.

Menurut Susan (2019:1), Sumber Daya Manusia adalah individu bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang terdapat di dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Secara umum, sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam yaitu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia, yang termasuk sumber daya manusia non manusia adalah, mesin, teknologi, bahan-bahan (material) dan lain-lain.

Bedasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat di simpulkan bahwa Sumber Daya Manusia dalam organisasi merupakan tenaga kerja yang menduduki suatu posisi atau orang-orang yang mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan pada suatu organisasi tertentu. Dalam lembaga pendidikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah hal yang sangat penting untuk ditetapkan. Tanpa Manajemen Sumber Daya Manusia, suatu organisasi pada umumnya akan kesulitan dalam mencapai tujuannya, begitu pula dalam lembaga pendidikan.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki berbagai macam fungsi untuk diketahui oleh pimpinan perusahaan atau organisasi. Fungsi manajemen sumber daya manusia bagi organisasi atau perusahaan menurut penjelasan dari George R. Terry dalam Samsuddin (2018:18) adalah sebagai berikut:

a. *Planing* (perencanaan)

Perencanaan merupakan susunan langkah-langkah secara sistematis dan tertatur untuk mencapai tujuan organisasi atau memecahkan masalah tertentu. Perencanaan adalah suatu langkah awal dalam proses manajemen, karena dengan merencanakan aktivitas organisasi kedepan, maka segala sumber daya dalam organisasi difokuskan pada pencapaian tujuan organisasi.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi, serta mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan program dan tujuan organisasi. Menurut George Terry tugas pengorganisasian adalah mengharmonisasikan kelompok orang yang berbeda,

mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan sekeh kemampuan kesuatu arah tertentu.

c. *Actuating* (penggerakan)

Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan pelaksanaan kerja organisasi yang bertanggungjawab. Untuk itu maka sumber daya manusia (SDM) yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun. Setiap pelaku organisasi harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi, dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai Visi, Misi, dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan. *Actuating* adalah menggerakkan semua anggota kelompok untuk bekerja agar mencapai tujuan.

d. *Controlling* (pengendalian)

Pengendalian merupakan dan pengawasan pelaksanaan program dan aktivitas organisasi, sehingga bila perlu dapat mengadakan koreksi. *Controlling* adalah proses memastikan pelaksanaan agar sesuai dengan rencana. Agar pekerjaan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi dan program kerja maka dibutuhkan pengontrolan, baik dalam bentuk pengawasan, inspeksi hingga audit. Sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan,

maupun pengorganisasian. Dengan adanya hal tersebut dapat segera dilakukan antisipasi, koreksi dan penyesuaian-penyesuaian sesuai dengan situasi, kondisi dan perkembangan lingkungan sekitar organisasi.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hamali 2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung 4 (empat) tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan/instansi adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektifitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

- a) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- d) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektifitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawan dengan berusaha meminimalkan kelemahan karyawan. Efektifitas organisasional bergantung pada efektifitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia

harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutment dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengemukakan gagasan dan arah yang baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi perusahaan yang hendak dicapai melalui aktifitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktifitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan/instansi.

2.1.2 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Secara garis besar budaya organisasi dapat dipahami sebuah sistem nilai yang dianut bersama mengenai hal-hal yang penting dan merupakan sebuah keyakinan-keyakinan tentang bagaimana cara kerja suatu organisasi. Dengan cara ini, budaya organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam pekerjaan.

Menurut (Wiraran 2007 dalam Alinvia A 2018) definisi budaya organisasi yaitu merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Fahmi (2017:117) Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik simpulan bahwa budaya organisasi merupakan ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tentu yang akan mempengaruhi jalannya kinerja pegawai untuk mencapai visi dan misi instansi/perusahaan.

2. Dimensi dan indikator Budaya Organisasi

Menurut (Edion, Anwar, dan Komariyah, 2017) untuk menunjang kinerja sangat diperlukan Budaya Organisasi yang kuat.

Berikut dimensi dari Budaya Organisasi :

a. Kesadaran Diri

Anggota organisasi dengan kesadaran bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerja mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi, indikator dari dimensi ini adalah :

- a) Karyawan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
- b) Karyawan menaati aturan yang ada.

b. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan. Indikatornya meliputi:

- a) Menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan.
- b) Karyawan penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan.
- c) Perusahaan/instansi selalu bisa secara cepat merespon hambatan.

c. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok. Indikatornya meliputi:

- a) Karyawan sangat menghargai & menghormati, melayani pihak lain yang berkunjung.
- b) Karyawan memandang bagian unit lain sebagai satu kesatuan.
- c) Karyawan sebagai anggota kelompok saling membantu satu sama lain.

d. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien. Indikatornya meliputi:

- a) Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b) Karyawan berinovasi untuk menemukan hal baru dan berguna.

c) Karyawan bangga ketika perusahaan/instansi mencapai tujuan kinerjanya.

e. Orientasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan kordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Indikatorrnnya meliputi:

- a) Setiap karyawan selalu bekerja sama dengan baik dalam tim.
- b) Setiap tugas-tugas Tim, karyawan lakukan dengan diskusi dan disinergikan dengan baik.
- c) Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

3. Manfaat Budaya Organisasi

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh (Uha 2017), yaitu :

- a. Budaya organisasi membantu untuk mengarahkan sumber daya dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai pedoman yang diyakini oleh seluruh karyawan dalam organisasi yang mengarahkan karyawan tersebut dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan.
- b. Meningkatkan kekompakan tim di dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat dalam mengikat anggota organisasi.

- c. Membentuk perilaku staff dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan.
- d. Meningkatkan motivasi staff sehingga organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi.
- e. Memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
- f. Menurunkan tingkat turnover karyawan.
- g. Budaya organisasi dapat membuat program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.

4. Pentingnya Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang dianut dan dilaksanakan oleh semua anggota organisasi terkait dengan lingkungan di mana perusahaan tersebut menjalankan operasionalnya.

Melihat dari manfaat budaya organisasi, adanya budaya organisasi menjadi penting untuk dipahami karena budaya organisasi ini tidak hanya mengenai bagaimana sebuah organisasi menjalankan kegiatan operasionalnya, tetapi juga sangat mempengaruhi terhadap kualitas kerja karyawan.

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan apa yang dirasakan, diyakini dan dijalani oleh perusahaan/intansi. Budaya

organisasi akan sangat berbeda dari satu perusahaan dengan perusahaan lainnya karena budaya organisasi dapat menjadi suatu pembembeda dari satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, namun pada dasarnya apa yang dianut oleh perusahaan akan menentukan kesuksesan sebuah perusahaan.

5. Tipe-Tipe Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempunyai beberapa tipe. Berikut adalah tipe budaya organisasi menurut Robbins dalam (Wibowo, 2017) yaitu:

a. *Networked Culture*

Organisasi memandang anggota sebagai suatu keluarga dan teman (*high on socialbility, low on solidarity*). Budaya ini ditandai oleh tingkat sosialbilias atau kesenangan bergaul tinggi dan tingkat solidaritas atau kesetiakawanan rendah. *Networked Culture* sangat bersahabat dan bersuka ria dalam gaya. Orang cenderung memberikann pintunya terbuka, berbicara tentang bisnis secara bebas, kebiasaan informal, dan menggunakan banyak waktu untuk sosialisasi, dan tanpa mendapatkan masalah karenanya. Orang bisannya saling mengetahui suatu sama lain dengan cepat dan merasa bahwa mereka adalah bagian dari kelompok.

b. *Mercenary Culture*

Organisasi memfokus pada tujuan (*low on sociability, high in solidarity*). Budaya organisasi ini ditandai oleh tingkat sosiabilitas rendah dan tingkat solidaritas tinggi. *Mercenary Culture* melibatkan orang yang sangat fokus cenderung cepat, langsung dan dikendalikan dengan cara yang tidak ada yang tidak mungkin. Kebiasaan seperti menonjolkan bisnis dan omong kosong tidak ada toleransi karena menghabiskan waktu saja. Kemenangan adalah segalanya dan orang didorong melakukan berapa lama pun waktu diperlukan untuk membuatnya terwujud.

c. *Fragmented Culture*

Organisasi yang dibuat dari pada individualis (*low on sociability, low on solidarity*). Budaya ini ditandai solidaritas dan sosiabilitas rendah. Orang yang bekerja dalam *fragmented culture* sedikit melakukan kontak dan dalam banyak hal mereka bahkan tidak saling mengenal. Meskipun pekerja akan berbicara dengan orang lain apabila dirasakan perlu dan berguna untuk melakukannya, orang biasanya meninggalkannya sendiri. Tidak heran bahwa anggota *fragmented culture* tidak menampilkan indentifikasi dengan organisasi di mana dia bekerja. Sebaliknya, mereka cenderung mengidentifikasi dengan profesi dimana mereka menjadi bagiannya.

d. *Communal Culture*

Organisasi menilai baik persahabatan dan kinerja (*high on sociability, high on solidarity*). Budaya ini ditandai oleh sosiabilitas dan solidaritas tinggi. Anggota *communal culture* sangat bersahabat satu sama lain dan bergaul dengan baik, baik secara pribadi maupun professional. *Communa culture* sangat luas terdapat pada perusahaan teknologi tinggi, terutama yang dimulai dengan internet. Karena individu dalam organisasi seperti ini cenderung berbagai dalam banyak hal, sering sulit menentukan siapa ditunjuk pada kantor tertentu. Komunikasi mengalir dengan sangat mudah diantara orang pada semua tingkatan organisasi dan dalam semua bentuk. Setiap orang sangat bersahabat sehingga perbedaan antara pekerjaan dan buka pekerjaan dalam praktik menjadi kabur. Pekerja sangat kuat mengidentifikasi dengan *communal organization*. Mereka mengenakan logo perusahaan, mereka hidup dalam kepercayaan perusahaan dan mereka sangat membela ketika berbicara dengan orang luar.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan

pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

Menurut Afandi (2018:65) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai sebagainya.

Menurut (Sedarmayanti 2017:9) lingkungan kerja merupakan keseluruhan atas perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dapat disimpulkan dari beberapa ahli diatas bahwa lingkungan kerja adalah susunan dan alat penunjang disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Sedarmayanti 2017), menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui :

a. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut (Sedarmayanti, 2017) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Indikator dari lingkungan kerja fisik:

a) Penerangan

Penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya peneranga (cahaya) yang cukup terang tetapi tidak menyilaukan. Penerangan yang kurang jelas akan menyulitkan para pegawai dalam mengerjakan tugasnya. Pekerjaan pegawai akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai

b) Suhu udara

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature berbeda. Tubuh manusia selalu untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu system tubuh yang sempurna sehingga menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tidak lebih dari

20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dari keadaan normal tubuh.

c) Keamanan Kerja

Keamanan kerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat dan ruang kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum. Tentang keselamatan kerja ini sudah ada peraturannya, yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan/instansi. Artinya setiap perusahaan menyediakan alat keselamatan kerja, melatih penggunaannya. Hal ini dimaksudkan agar pegawai dapat bekerja dengan tenang dan nyaman.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Sedarmayanti, 2017) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja non fisik dijelaskan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2016) :

a) Lingkungan kerja temporal

Waktu jumlah jam, kerja dalam kebijakan kepegawaian Indonesia, standar jumlah jam kerja minimal 35 jam dalam seminggu, dan untuk beban kerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran sekurang-kurangnya 24 jam dalam seminggu.

Waktu istirahat kerja, waktu istirahat kerja perlu diberikan kepada pegawai agar mereka dapat memulihkan kembali rasa lelahnya. Dengan adanya waktu istirahat yang cukup, pegawai dapat bekerja lebih semangat dan bahkan meningkatkan produktifitas serta efisiensi.

b) Lingkungan kerja psikologis

Kebosanan kerja dapat terjadi akibat rasa tidak enak, pekerjaan yang monoton, kurang bahagia, kurang istirahat, dan kelelahan. Untuk mengurangi kebosanan dalam bekerja, perusahaan/instansi dapat melakukan penepatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan pegawai, pemberian motivasi dan rotasi kerja.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Afandi (2018:66) menyatakan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

- a. Bangunan tempat kerja
- b. Ruang kerja yang lapang

- c. Ventilasi udara yang baik
- d. Tersedia tempat ibadah
- e. Tersedia sarana angkutan pegawai

Menurut Afandi (2018:66) secara umum lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

a. Faktor Lingkungan Fisik.

Menurut Afandi (2018:66) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang meliputi :

- a) Rencana lingkungan ruang kerja, meliputi pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja pegawai.
- b) Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan produser kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja pegawai.
- c) Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sanga mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d) Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat member privasi bagi pegawainya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

b. Faktor Lingkungan Psikis.

Menurut Afandi (2018:67) menyatakan bahwa faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah :

- a) Pekerjaan yang berlebihan, Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap pegawai, sehingga hasil yang di dapat kurang maksimal.
- b) Sistem pengawasan yang buruk, Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.
- c) Frustrasi, Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan instansi tidak sesuai

dengan harapan pegawai, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi pegawai.

d) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.

e) Perselisihan antara pribadi dan kelompok, hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negative yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu

4. Aspek-Aspek Lingkungan Kerja

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

a. Pelayanan kerja, merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap organisasi terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari organisasi akan membuat pegawai lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggungjawab

dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik instansi melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan pegawai meliputi beberapa hal yakni :

- a) Pelayanan makanan dan minuman.
 - b) Pelayanan kesehatan.
 - c) Pelayanan kecil/kamar mandi di tempat kerja, dan sebagainya.
- b. Kondisi kerja, kondisi kerja pegawai sebaiknya diusahakan oleh manajemen organisasi sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk pegawainya, kondisi ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja pegawai.
- c. Hubungan pegawai, hubungan pegawai akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antara sesama pegawai dalam bekerja, ketidakserasian hubungan pegawai dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017) istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Pegawai yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antara karyawan, imbalan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Secara teoristis pengertian kepuasan kerja telah dikemukakan oleh beberapa ahli. Salah satunya yaitu menurut Sudaryo, Agus & Nunung (2018) kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi.

Sementara pendapat lain tentang kepuasan kerja juga dikemukakan oleh Hasibuan (2017:202) kepuasan kerja sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Sikap ini

dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja, kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luas pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya.

Bedasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pegawai (senang atau tidak senang) terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya, seperti senang dengan imbalan yang diberikan, senang terhadap kerjasama antar pegawai, dan hal-hal lainnya.

2. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins, 2017) dimensi yang bisa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan, yaitu :

a. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang sesuai dengan kemampuan pegawai, kesempatan belajar serta kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan bermacam-macam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya sehingga kesenangan dan kepuasan kerja dapat tercipta. Indikator dari dimensi pekerjaan itu sendiri :

- a) Pekerjaan yang memberikan tugas yang menarik.
- b) Kesempatan untuk belajar.
- c) Kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

b. Imbalan

Faktor signifikan lain terhadap kepuasan kerja adalah upah dan gaji. Theriault menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah *absolut* dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja. Dengan adanya gaji, maka kepuasan individu akan muncul karena gaji mampu menjawab kebutuhan individu, judge dan locke menyatakan pegawai akan memperoleh kepuasan kerja

apabila gaji yang didapat dari pekerjaannya melebihi harapan karyawan. Indikator dari Dimensi Imbalan :

a) Upah atau Gaji, biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama kerjanya, semakin besar upahannya). Upah merupakan basis pembayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan atau tahunan.

b) Insentif, merupakan tambahan-tambahan gaji diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c) Tunjangan, Contoh tunjangan dalam perusahaan biasanya meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan-tunjangan yang berhubungan dengan kepegawaian.

c. Promosi

Terbukannya kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan menyebabkan pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja. Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Promosi mampu memuaskan pegawai dengan pendapatan yang lebih tinggi,

status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan. Indikator dari dimensi Promosi :

- a) Kesempatan, Promosi diperusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.
 - b) Kemampuan, Promosi jabatan diperusahaan/instansi harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas pegawai dalam bekerja.
 - c) Keadilan, Perusahaan/instansi harus melaksanakan promosi secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan memperimbangan sesuai dengan pencapaian kinerja pegawai.
 - d) Prosedur, promosi di perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan dengan prosedur.
- d. Pengawasan (*supervision*)

Dilihat dari kemampuan *supervision* untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan kerja, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja. Indikator dari dimensi pengawasan :

a) Objektivitas

Pengamatan langsung yang tidak terstandarisasi dapat mengganggu objektivitas. Untuk mencegah keadaan yang seperti ini, maka pengamatan langsung perlu dibantu dengan suatu daftar isi yang telah dipersiapkan. Daftar tersebut dipersiapkan untuk setiap pengamatan secara lengkap dan apa adanya.

b) Pendekatan pengamatan

Pengamatan langsung sering menimbulkan berbagai dampak dan kesan negatif, misalnya rasa takut dan tidak senang, atau kesan mengganggu kelancaran pekerjaan. Untuk mengecek keadaan ini pengamatan langsung harus dilakukan sedemikian rupa sehingga berbagai dampak atau kesan negatif tersebut tidak sampai muncul. Sangat dianjurkan pengamatan tersebut dapat dilakukan secara edukatif dan suportif, bukan menunjukkan kekuasaan atau otoritas.

c) Kerja sama

Agar komunikasi yang baik dan rasa memiliki ini dapat muncul, pelaksanaan supervise dan yang disupervisi perlu bekerja sama dalam penyelesaian masalah, sehingga prinsip-prinsip kerja sama kelompok dapat diterapkan. Masalah, penyebab masalah serta upaya alternative penyelesaian masalah harus dibahas secara bersama-sama. Kemudian

upaya penyelesaian masalah tersebut dilaksanakan secara bersama-sama pula.

e. Rekan Kerja (*workers*)

Rekan kerja yang mendukung karyawan akan memenuhi kebutuhan dasar manusia yaitu kebutuhan melakukan hubungan sosial. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu apabila memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengarahkan kepada kepuasan kerja yang meningkat. Jika terdapat konflik dengan rekan kerja, maka hal tersebut akan berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaannya. Indikator dari dimensi rekan kerja adalah :

a) Kompetisi yang sehat

Kompetisi yang sehat merupakan persaingan diantara sesama rekan kerja untuk mencapai jabatan yang tertinggi. Pada persaingan tersebut tidak saling menjatuhkan dan menjelekan rekan kerja lain, sehingga untuk memperoleh jabatan tertentu harus berjuang seoptimal mungkin.

b) Karyawan saling menghormati

Karyawan saling menghormati merupakan sikap dan tindakan karyawan dalam menghargai mekanisme sesama rekan kerja. Adanya rasa saling menghargai tersebut bila

memberikan perasaan nyaman dalam mendukung kelancaran kerja.

c) Karyawan saling bekerja sama

Karyawan saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah merupakan tindakan karyawan untuk menyelesaikan masalah dirasa cukup rumit, baik terjadi pada seseorang karyawan maupun seluruh karyawan. Tindakan saling bekerja sama dengan semangat kerja yang tinggi diharapkan dapat membantu menyelesaikan setiap masalah yang muncul.

d) Suasana kekeluargaan yang ada

Suasana kekeluargaan yang ada merupakan kondisi yang terjadi pada lingkungan perusahaan. Agar suasana kekeluargaan selalu terjalin dengan harmonis, maka masing-masing pihak harus saling menghormati dan mencari suatu cara agar hubungan diantara rekan kerja harmonis, baik saat bekerja maupun diluar pekerjaan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan/instansi. Beberapa ahli memiliki pendapat yang bervariasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Sudaryo, Agus & Nunung (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

a. Gaji

Yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

b. Pekerjaan itu sendiri

Yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan.

c. Rekan kerja

Yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

d. Atasan

Yaitu, seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Promosi

Yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

f. Lingkungan kerja

Yaitu lingkungan fisik dan non fisik.

Sedangkan menurut pendapat Hasibuan (2017) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

a. Balas jasa yang adil dan layak

Pemberian balas jasa diterapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan undang-undang perkejaan yang berlaku. Akses adil maksudnya pemberian balas jasa kepada pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Sedangkan asas layak maksudnya adalah balas jasa yang diterima pegawai dapat memenuhi kebutuhan. Jadi prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian dengan baik, agar balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja.

b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian

Penempatan kerja (*placement*) adalah penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan sekaligus medelegasikan wewenang (*authority*) kepada orang tersebut.

c. Berat-ringannya pekerjaan

Berat ringan pekerjaan mempengaruhi karyawan untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Semakin banyak dan

berat kualitas pekerjaan akan berimbas pada kepuasan kerja yang menurun sebab menguras banyak tenaga dan pikiran.

d. Suasana dan lingkungan kerja

Suasana dan lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan karyawan. Semakin kondusif suasana dan lingkungan kerja maka karyawan akan merasakan senang hati dan bersemangat saat menjalankan pekerjaan.

e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

Peralatan dan perlengkapan kantor dibutuhkan untuk menunjang kegiatan perkantoran. Kegiatan perkantoran akan terhambat bahkan terhenti jika mempunyai peralatan dan perlengkapan yang tidak cocok untuk menunjang kegiatan perkantoran tersebut. Peralatan kantor harus berkembang dan dapat menyelesaikan tugas-tugas seefektif dan seefisien mungkin.

f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya

Cara seseorang pemimpin untuk mengarahkan bawahannya agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Pekerjaan monoton dapat diartikan melakukan kegiatan yang sama secara berulang-ulang. Pekerjaan yang monoton inilah dapat membuat kondisi pekerjaan merasakan bosan.

2.1.5 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Adapun pendapat para ahli dalam mendefinisikan pengertian kinerja dari sudut pandang yang berbeda. Dibawah ini penulis mencantumkan beberapa pengertian kinerja menurut para ahli, sebagai berikut :

Dalam istilah lain kinerja disebut “performance”. Hal ini sesuai yang disebutkan Sedarmayanti (2017:52) yaitu “*performance* berarti kinerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/ penampilan kerja”.

Sedangkan menurut Smith dalam Sedarmayanti (2017:52) menyebutkan performance atau kinerja adalah “... *output drive from process human or otherwise*”. Jadi di dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Menurut Kasmir (2018:182) adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dari pernyataan diatas maka untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan seseorang. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seseorang pegawai dalam kerjanya. Dengan perkataan lain kinerja adalah bagaimana seseorang pegawai

melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerjanya sehingga akan mempengaruhi terhadap kinerja organisasi tempat pegawai bekerja.

Kinerja dapat diketahui dari kemampuan yaitu bakat, pengetahuannya, juga sikap atau tingkah lakunya. Selanjutnya kemampuan seseorang pegawai untuk menduduki suatu jabatan didasarkan atas kerjanya, artinya untuk melihat kemampuan dari seseorang pegawai dinilai dari kinerjanya, juga pengangkatan seseorang pegawai sesuai dengan sistem kinerja yang ditentukan oleh penilaian terhadap kinerja. Dalam penilaian kinerja pegawai adalah sangat penting artinya bagi para pegawai sebab dengan demikian pegawai tersebut merasa bahwa kinerja yang diberikan pada tempatnya bekerja mendapat perhatian sewajarnya. Dimana terdapatnya manfaat yang baik bagi organisasi tersebut ataupun bagi pegawai.

2. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017) kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka. Adapun dimensi kinerja secara umum adalah :

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. Indikator Kualitas Kerja adalah :

a) Keterampilan

Meliputi sekumpulan kemampuan yang bersifat teknis, antar pribadi atau berorientasi bisnis.

b) Ketelitian

Mengerjakan tugas dengan ketelitian dan kerapian sehingga tugas yang dilakukan dapat menghindari kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

b. Ketepatan Waktu

Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

Indikator ketepatan waktu adalah:

a) Target kerja

Pencapaian target menjadi faktor yang tepat untuk di evaluasi, dari hasil pencapaian target dapat dilihat kemampuan dalam menyelesaikan tugasnya.

b) Batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

Yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

c. Inisiatif

Yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus kepada atasan. Indikator dari inisiatif adalah :

a) Kreatifitas

Merupakan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberikan ide kreatif dalam memecahkan masalah.

d. Kemampuan

Yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. Indikator dari kemampuan adalah :

a) Tingkat pendidikan yang dimiliki pekerja

b) Pelatihan yang pernah diikuti

e. Komunikasi

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan. Indikator dari komunikasi adalah :

- a) Komunikasi antar atasan dan bawahan terjalin lancar
- b) Diberikan kebebasan memberi saran dan pendapat dalam memecahkan masalah
- c) Kerjasama yang baik antar atasan dan bawahan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Hasibuan (2017:91) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Kecakapan (pemahaman yang baik terhadap pekerjaan).
- b. Pengalaman.
- c. Kesungguhan untuk bekerja dengan baik.
- d. Kecukupan waktu pengerjaan
- e. Keinginan/kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan
- f. Lingkungan kerja
- g. Pemahaman pekerjaan

Khun et.al., (2010:292) menekankan, bahwa faktor yang mempengaruhi untuk kerja pada pekerja yaitu :

- a. Sikap kerja.
- b. Kepuasan kerja
- c. Komitmen organisasi

Dari beberapa faktor diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

- a. Faktor internal antara lain kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.
- b. Faktor eksternal antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di dalam perusahaan/instansi tersebut.

Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

2.2 Landasan Empiris (Penelitian Terdahulu)

Dalam penelitian terdahulu ini diharapkan dapat melihat perbedaan antara peneliti yang telah dilakukan sebelumnya dengan tujuan untuk melakukan perbandingan. Selain itu, juga diharapkan dalam penelitian ini dapat diperhatikan mengenai kekurangan dan kelebihan antara penelitian terdahulu. Berikut pemahaman penelitian terdahulu berdasarkan tabel 2.1 dibawah ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variable yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisa	Hasil Penelitian
1.	<p>Andre Afriadi, Hadi Sunaryo, dan Fahrurrozo Rahman. Vol 10. No. 11 tahun (2021) Agustus 2021</p> <p>Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Blambangan Foodpackers Indonesia.</p>	<p>Budaya</p> <p>Organisasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran diri 2. Keagresifan 3. Kepribadian 4. Performa 5. Orientasi tim <p>Lingkungan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non fisik <p>Kepuasan kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji/upah 3. Supervise 4. Rekan kerja <p>Kinerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Kerja antar karyawan 5. Pengawasan 	<p>Metode :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitatif <p>Alat analisis :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regresi linier berganda 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Blambangan Foodpackers Indonesia (BFPI).</p>

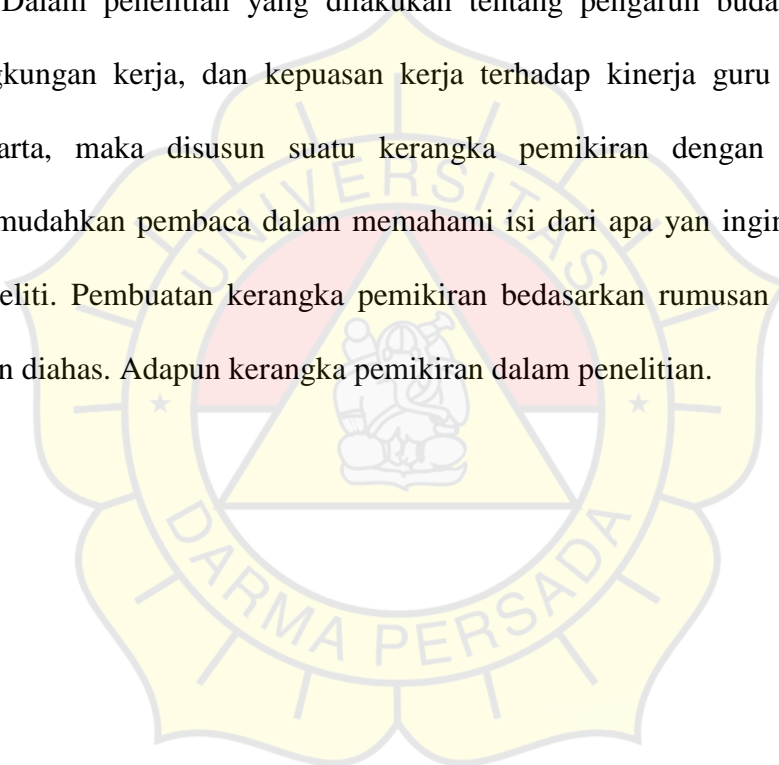
2	<p>Ratih Tristianingsih, Achmad Daengs, Rahmansyah Hidayat. Vol 1 No 1 Tahun (2022) April 2022</p> <p>Pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Fiskaria jaya suara Surabaya).</p>	<p>Kepuasan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sifat Pekerjaan 2. Gaji 3. Peluang Promosi 4. Koneksi dengan rekan kerja <p>Lingkungan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non fisik <p>Kinerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Tangung jawab 	<p>Metode:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitatif <p>Alat Analisi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis Linier Berganda 	<p>Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara baik simultan maupun parsial. terhadap kinerja karyawan pada PT. Fiscaria Jaya Suara Suarabya.</p>
3	<p>Rio Victor Billygraham tutu, William Agustinus Areros, Joula Jety Rogahang. Vol.3 No. 1 Tahun (2022)</p> <p>Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Astra International Daihatsu Tbk Cabang Manado</p>	<p>Budaya Organisasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebiasaan 2. Norma-norma <p>Lingkungan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja fisik 2. Kerja non fisik <p>Kinjera karyawan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 6. Komitment kerja 	<p>Metode:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitatif <p>Alat Analisis:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Partial Least Square (PLS). 	<p>Hasil penelitian bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh terhadap lingkungan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Astra Internasional Daihatsu Cabang Manado.</p>

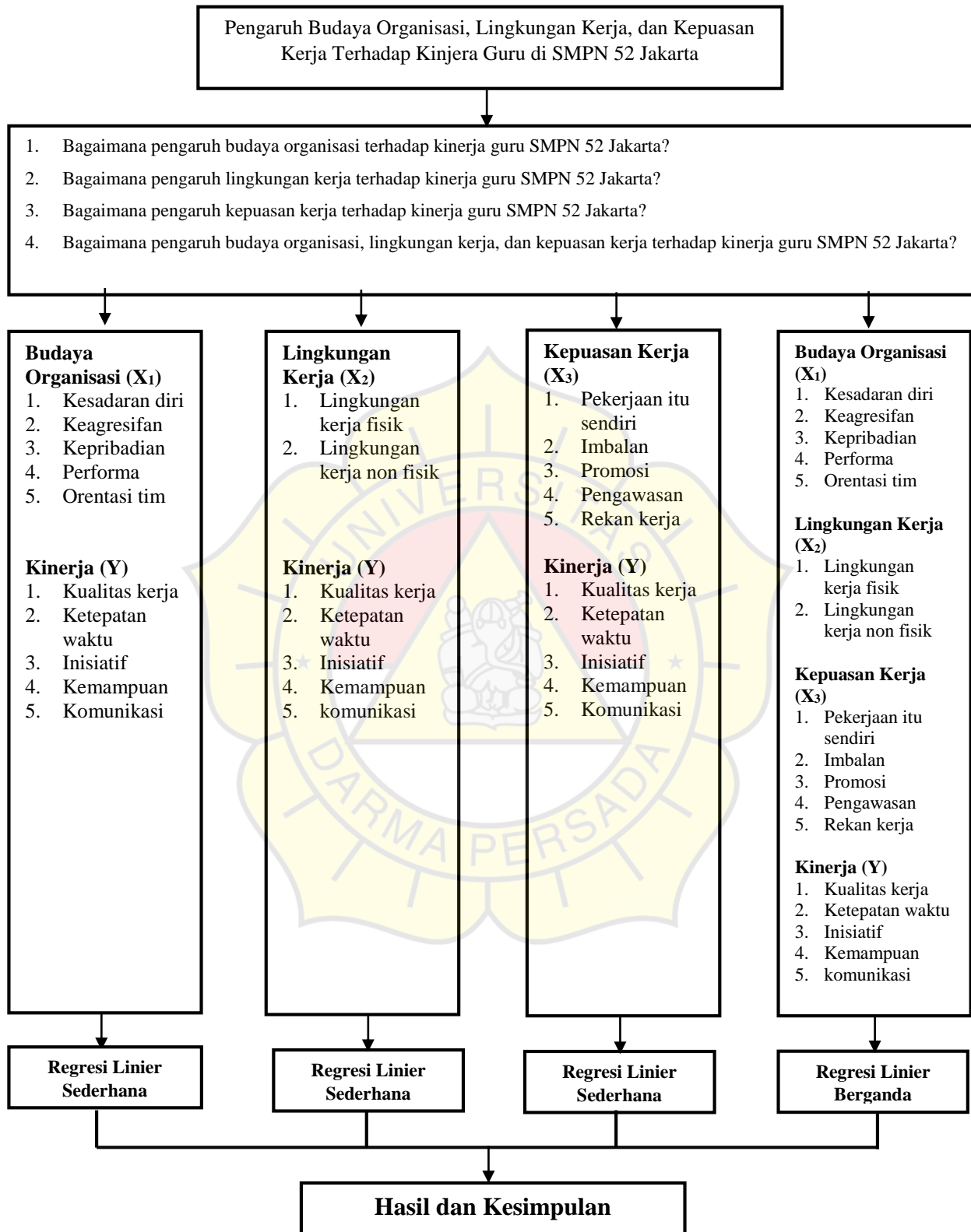
4	<p>Yulia Harwina, Vol. 12, No. 3, Tahun (2021)</p> <p>Pengaruh kepuasa kerja dan kudaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel ASEAN Pekanbaru</p>	<p>Kepuasan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Promosi 4. Supervisor 5. Rekan kerja <p>Budaya Organisasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran diri 2. Keagresifa 3. Kepribadia 4. Performa 5. Orientasi tim <p>Kinerja karyawan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Pengetahuan 4. Keandalan 5. kerjasama 	<p>Metode :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kuantitatif 2. Analisis dekriptif <p>Alat Analisis :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regresi linier berganda 	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada Hotel ASEAN Pekanbaru.</p>
5.	<p>Almi Zandria Alisna, Jhon Fernos, Vol. 16, No. 2 tahun 2021 Juli (2021)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Pemerintah Provinsi Sumatera Barat</p>	<p>Lingkungan kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dengan rekan kerja 2. Keterbatasan 3. Fasilitas kerja <p>Budaya Organisasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Perhatian 3. Oreintasi hasil 4. Orientasi tim 5. Keagresifan 6. Kemantapan 	<p>Metode :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitatif 2. Kualitatif <p>Alat analisis :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regresi linier berganda 	<p>Hasil penelitian ini menunjukan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada badan keuanga daerah pemerintah Provinsi Sumatera Barat</p>

		Kinerja Pegawai: 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu		
--	--	---	--	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian yang dilakukan tentang pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMPN 52 Jakarta, maka disusun suatu kerangka pemikiran dengan tujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi dari apa yang ingin dibahas oleh peneliti. Pembuatan kerangka pemikiran berdasarkan rumusan masalah yang akan dibahas. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian.





Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:63) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y).

Ha : Terhadap pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap Kinerja (Y).

Ho : Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja.

2. Pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja (Y).

Ha : Terdapat Pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja (Y).

Ho : Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja (Y).

3. Pengaruh kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y)

Ha : Terdapat pengaruh kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y)

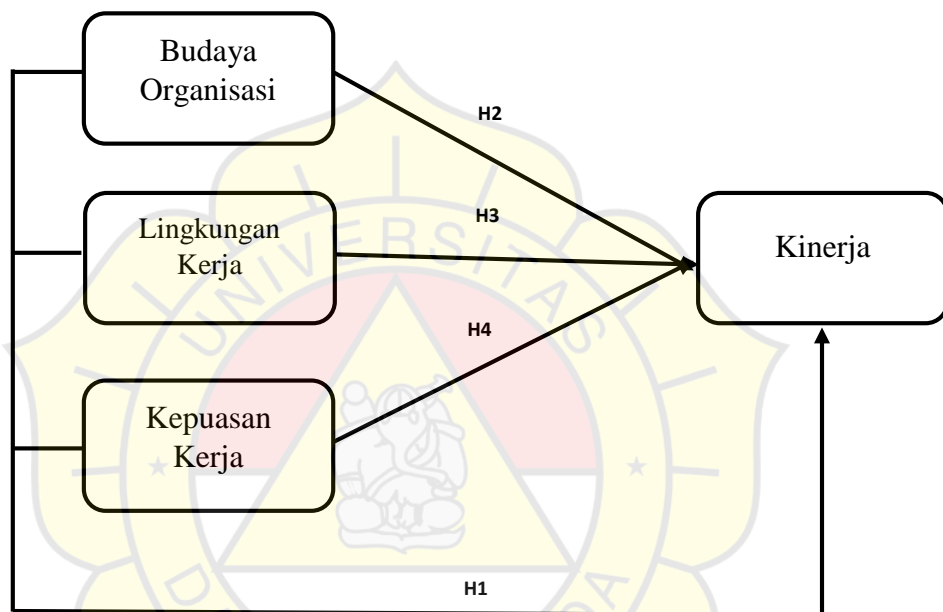
Ho : Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja (X_3) terhadap (Y).

4. Pengaruh budaya organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y)

Ha : Terdapat pengaruh budaya organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y).

Ho : Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y)

Selanjutnya untuk menganalisa hubungan konsalitas budaya organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai melalui paradigma penelitian pada gambar 2.2 sebagai berikut :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Dari gambar 2.2 dapat dijelaskan bahwa hubungan konsalitas antar budaya organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y) secara parsial menggunakan rumus persamaan regresi $Y = a + bX$ Sedangkan secara simultan menggunakan regresi $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$