

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia)

Menurut Sutrisno (2017:3), mengemukakan bahwa pengertian sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Stoner dalam Rohim (2020:36), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi penggunaan sumber daya manusia secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual karena berupaya mengintegrasikan kepentingan organisasi dan pekerjaannya, maka manajemen sumber daya manusia lebih dari sekedar seperangkat kegiatan yang berkaitan dengan koordinasi sumber daya manusia organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah kontributor utama bagi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, jika manajemen sumber daya manusia tidak efektif dapat menjadi hambatan utama dalam memuaskan pekerja dan keberhasilan organisasi.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia dapat disoroti dari berbagai perspektif. Moses K. Kiggundu, misalnya menyoroti relevansi dan pentingnya manajemen sumber daya manusia dari keempat perspektif yaitu politik, ekonomi, teknologi, dan sosial budaya. Sementara, Siagian melangkah lebih jauh lagi dengan mengemukakan enam perspektif yaitu politik, ekonomi, hukum, sosio - kultural, administratif, dan teknologi. Dengan begitu, manajemen sumber daya manusia memang sangat penting dalam sebuah organisasi dan menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi apapun, dan semuanya berusaha untuk memperbaiki diri melalui manajemen sumber daya manajemen untuk tujuan yang efektif dan efisien (Simbolon, 2021:15).

2.1.2. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Teori Mc. Clelland dalam Busro (2018:62), mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh "virus mental" yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang yang mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Teori motivasi Mc. Clelland menjelaskan bahwa ada 3 (tiga) kebutuhan atau keinginan manusia yang menonjol yaitu : (1) kebutuhan akan berprestasi (*needs for achievement*) yaitu dorongan untuk mengguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar dan bergulat untuk sukses; (2) kebutuhan akan kekuasaan (*needs for power*) yaitu membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian; (3) kebutuhan akan afiliasi (*needs affiliation*) yaitu hasrat untuk hubungan antarpribadi yang ramah dan karib.

Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan dalam Sitorus, 2020:57). Motivasi merupakan reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang, karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhinya (Luthans dalam Busro, 2018:50). Motivasi dapat diartikan juga sebagai sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi adalah pertimbangan yang penting bagi pemimpin karena motivasi, bersama – sama kemampuan dan faktor – faktor lingkungan sangat mempengaruhi kinerja individu (Griffin dalam Busro. 2018:50).

2. Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Sitorus (2020:58), motivasi dapat diklasifikasikan menjadi 4 (empat) bagian yakni :

a. Motivasi positif

Motivasi positif yaitu manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik – baik saja.

b. Motivasi negatif

Motivasi negatif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

c. Motivasi internal

Motivasi internal yaitu motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja sewaktu dia menjalankan tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.

d. Motivasi eksternal

Motivasi eksternal yaitu motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada diluar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri.

3. Prinsip-prinsip Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara dalam Busro (2018:51) diantaranya :

- a) Prinsip partisipasi, yaitu upaya memotivasi kerja, pegawai perlu berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai;
- b) Prinsip komunikasi, yaitu pemimpin mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan untuk mencapai tujuan dengan informasi yang jelas;
- c) Prinsip mengakui andil bawahan, yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan;
- d) Prinsip pendeglasian wewenang, yaitu pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada bawahan (pegawai) untuk sewaktu – waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya;
- e) Prinsip memberikan perhatian, yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan bawahan (pegawai).

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sunyoto dalam Sitorus (2020:66), ada tujuh faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain :

- 1) Promosi
Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggungjawab yang lebih berat, martabat atau status yang tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah dan gaji.
- 2) Prestasi kerja
Awal pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.
- 3) Pekerjaan itu sendiri
Tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing – masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis dibagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan bermanfaat berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.
- 4) Penghargaan
Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal ini sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan.
- 5) Tanggung jawab
Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun disisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan rasa tanggungjawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- 6) Pengakuan
Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula.

7) Keberhasilan dalam berkerja

Keberhasilan dalam berkerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan tugas mereka.

2.1.3. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:86), mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati peraturan serta norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapain tujuan perusahaan.

Menurut Rivai dalam Sitorus (2020:25), bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Menurut Handoko dalam Sitorus (2020:26), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Fathoni dalam Sitorus (2020:26), bahwa kedisiplinan adalah fungsi keenam dari manajemen sumber daya manusia karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

2. Jenis - Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Sitorus (2020:28), mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

a. Disiplin preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan;

b. Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c. Disiplin progresif

Disiplin progresif merupakan kegiatan yang memberikan hukuman – hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran – pelanggaran yang berulang.

3. Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2017:86), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana kerja yaitu :

- a) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan;
- b) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan;
- c) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik - baiknya;
- d) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan;
- e) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan oleh perusahaan.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan pada perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, apabila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Seseorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi dan pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif antara lain :

- a) Saling menghormati apabila bertemu dilingkungan kerja;
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya;
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka; dan
- d) Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urus apa walaupun kepada bawahan sekalipun.

5. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:94), ada beberapa indikator disiplin kerja antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat;
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan;
- c. Peraturan cara- cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain;
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dalam organisasi.

2.1.4. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan kerja

Menurut Siagian dalam Wangi., *et. al* (2020:42), mengemukakan bahwa lingkungan kerja dapat diartikan tempat lingkungan pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Adapun menurut Sedarmayanti dalam Simbolon (2021:31), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sementara menurut Isyandi dalam Simbolon (2021:31), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kekaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat – alat perlengkapan kerja. Menurut Sutyonto dalam Simbolon (2021:31), lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting didalam karyawan melakukan aktivitas bekerjanya.

2. Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Siagian dalam Simbolon (2021:37), mengemukakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Selain itu, lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada didalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan dimana dia bekerja.

3. Pembagian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua kelompok yakni lingkungan kerja sosial dan lingkungan kerja fisik. Pertama lingkungan kerja sosial yang mencakup hubungna kerja yang terbina dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara dalam Simbolon (2021:33), dalam membangun hubungan kerja yang baik diperlukan pengaturan waktu, tahu posisi diri, adanya kecocokan, menjaga keharmonisan, pengendalian desakan dalam diri orang lain, jangan mengatur orang lain sampai kita mengatur diri sendiri segingga kita

bersikap bijaksana. Hal ini menunjukkan bahwa membangun hubungan kerja yang baik diperlukan pengendalian diri yang baik ditempat kerja, bahkan dimana pun kita berada. Kedua, lingkungan kerja fisik adalah tempat karyawan bekerja dan melakukan segala aktivitasnya. Menurut Sedarmayanti dalam Simbolon (2021:34), lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu :

- a) Lingkungan langsung berhubungan dengan pegawai; dan
- b) Lingkungan perantara dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Simbolon (2021:35), yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja terkait dengan kemampuan karyawan, diantaranya sebagai berikut :

1) Penerangan (cahaya) di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang, tetapi tidak menyilaukan.

2) Temperatur (suhu udara) di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar.

3) Kelembapan di tempat kerja

Kelembapan adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam presentase. Kelembapan berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara dan secara bersama – sama oleh temperatur, kelembapan, dan kecepatan udara bergerak.

4) Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara akan berkurang dan telah bercampur oleh gas atau bau-bauan yang berbahaya.

5) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Ini harus diatasi agar pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas meningkat.

6) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ketubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7) Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau – bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja dan bau – bauan yang terjadi terus – menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

8) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

5. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Siagian dalam Simbolon (2021:37), terdapat dua dimensi lingkungan kerja yaitu dimensi lingkungan kerja fisik dan non-fisik antara lain :

1. Dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator sebagai berikut :

a. Bangunan tempat kerja, bangunan kerja yang menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

b. Peralatan kerja yang memadai, sangat dibutuhkan oleh karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas dalam perusahaan.

c. Fasilitas, fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu, ada hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

2. Dimensi lingkungan kerja non – fisik terdiri dari beberapa indikator sebagai berikut:
 - a. Hubungan rekan kerja setingkat, adalah hubungan yang harmonis dan tanpa saling intrik diantara sesama mereka. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.
 - b. Hubungan atasan dengan karyawan, harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan. Dengan saling menghargai, maka akan menimbulkan rasa hormat antara individu masing-masing.
 - c. Kerjasama antar karyawan, harus dijaga dengan baik karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik, maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

2.1.5. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Sulaksono (2015:2), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang di dalam organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apabila ia sebagai seorang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat kerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan di dalam organisasi tempat bekerja, (Sutrisno, 2018:2).

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol seperti yang dikutip oleh Munandar dalam Busro (2018:8), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu :

- 1) Pengaruh umum dari luar yang cukup luas mencakup faktor – faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi. Faktor ini jauh lebih sulit dikendalikan dibandingkan oleh faktor internal.
- 2) Faktor dari nilai-nilai yang ada di masyarakat. Keyakinan- keyakinan dan nilai – nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan. Situasi eksternal yang berkaitan dengan nilai – nilai jauh lebih mudah diadaptasi dan hal ini relatif tidak menggoyahkan budaya organisasi yang dibangun.
- 3) Faktor – faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian yang baik.

3. Tipe – Tipe Budaya Organisasi

Menurut Harrison dalam Busro (2018:15), mengemukakan empat tipe budaya organisasi sebagai berikut :

1) Budaya kekuasaan (*Power Culture*)

Budaya kekuasaan yaitu budaya yang lebih memfokuskan sejumlah pimpinan yang menggunakan kekuasaan lebih banyak dalam memerintah. Seseorang karyawan butuh adanya peraturan dan pemimpin yang tegas dan benar dalam menetapkan seluruh perintah dan kebijakannya. Karena hal ini menyangkut kepercayaan dan sikap tegas untuk memajukan institusi organisasi.

2) Budaya peran (*Role Culture*)

Budaya peran yaitu budaya yang kaitannya dengan prosedur birokratis, seperti peraturan dan peran atau posisi spesifik yang jelas karena diyakini akan memberi kepastian terhadap tugas dan fungsi setiap anggota organisasi. Budaya peran membuat orang paham akan apa yang harus dilakukannya, tanggungjawabnya serta memberi rambu bagi anggota organisasi tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan.

3) Budaya pendukung (*Support Culture*)

Budaya pendukung yaitu budaya yang mengusahakan terjadinya integrasi nilai bersama dalam organisasi. Budaya pendukung ditentukan oleh pimpinan ketika organisasi tersebut didirikan yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi tersebut.

4) Budaya prestasi (*Achievement Culture*)

Budaya prestasi yaitu budaya yang membuat anggota organisasi berlomba – lomba untuk memperoleh keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan hal ini membuat anggota organisasi berusaha menjadi lebih baik lagi.

4. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Busro (2018:18), ada tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Budaya organisasi yang baik akan memberikan kebebasan karyawan untuk berinovasi dan berani mengambil resiko;
- b. Perhatian terhadap detail. Budaya organisasi yang baik akan memberikan pelayanan semaksimal mungkin dengan memperhatikan secara detail, bukan hanya global;
- c. Orientasi hasil. Budaya organisasi yang baik akan selalu berorientasi pada hasil, bukan hanya proses sementara;
- d. Orientasi orang. Budaya organisasi yang baik akan selalu berorientasi pada orang baik pada anggota organisasi maupun pada pelanggan;
- e. Orientasi tim. Budaya organisasi yang baik akan selalu menekankan kekompakan tim dalam bekerja, bukan kerja individual;
- f. Keagresifan. Budaya organisasi yang baik akan memberikan penghargaan yang lebih bagi anggota organisasi yang mempunyai kinerja yang agresif baik. Pimpinan juga agresif memberikan dorongan motivasi baik dalam bentuk hadiah, tunjangan, maupun pemberian tunjangan lain yang sifatnya positif;
- g. Kemantapan. Budaya organisasi yang baik akan memberikan keyakinan dan kemantapan bagi anggota organisasi untuk tetap bertahan didalam organisasi tersebut.

5. Indikator Budaya Organisasi

Indikator Budaya Organisasi menurut Robbins dalam Lubis (2023:26), diantaranya adalah :

- a. Inisiatif dan komitmen individu, diperlukan dalam menjalankan pekerjaan yang penuh tantangan saat ini dan tanggap dalam menentukan sikap dan berfikir dalam seseorang;

- b. Dukungan manajemen, merupakan dorongan atau dukungan dari manajemen organisasi agar karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan baik;
- c. Kepemimpinan, kepemimpinan sangat penting dalam tonggak dasar budaya organisasi yang akan ditularkan kepada seluruh karyawan;
- d. Hubungan kerja, pemimpin perlu menjaga kondusifitas organisasi dengan menjamin hubungan karyawan yang baik antara karyawan, karyawan dengan atasan, dan karyawan dengan bawahan.

2.1.6. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Miner dalam Sutrisno (2018:122), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Suatu organisasi, baik pemerintah maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan Lembaga dan organisasi bersangkutan.

Menurut Mangkunegara dalam Rohim (2020:62), pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara menurut Bernardin dan Russel dalam Rohim (2020:63), mengemukakan bahwa kinerja dapat didefinisikan sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu selama kurun waktu tertentu. Pengertian ini menyebutkan fungsi-fungsi pekerjaan, hal ini menunjukkan bahwa dalam pengertian ini juga terkandung perhatian dan proses atau pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2. Penilaian Kinerja

Menurut Simamora dalam Rohim (2020:64), menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Sama halnya menurut Irawan dalam Rohim (2020:64), penilaian kinerja

adalah suatu cara dalam melaksanakan evaluasi terhadap prestasi kerja para pegawai dengan tolak ukur tertentu yang objektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang secara berkala. Tujuan penilaian kinerja itu sendiri menurut Sedarmayanti dalam Rohim (2020:66) adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan;
- b. Dasar perencanaan bidang kepegawaian untuk penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja;
- c. Dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin untuk pengembangan kinerja;
- d. Menciptakan hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan;
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan pada seluruh bidang yang ada pada organisasi;
- f. Secara pribadi karyawan bisa melihat kekuatan dan kelemahan sehingga dapat memacu perkembangan; dan
- g. Hasil penilaian kinerja untuk perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia.

3. Strategi Meningkatkan Kinerja

Menurut Busro (2018:89), mengemukakan bahwa manajemen kinerja adalah keseluruhan strategi kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok di perusahaan tersebut dalam rangka mencapai visi-misi dan tujuan perusahaan atau organisasi. Jadi dengan kinerja yang tinggi maka kinerja individu, kelompok dan kinerja perusahaan akan naik juga. Berikut strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan menurut Rose, Kumar dan Pak dalam Busro (2018:90) dengan cara yaitu :

- a) Memberikan pembelajaran organisasi;
- b) Meningkatkan komitmen organisasi; dan
- c) Meningkatkan kompetensi kerja.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan

oleh para karyawan yang ada didalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2018:125), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Efektivitas dan efesiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efesiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya efektivitas dari organisasi bila tujuan tersebut dapat dicapai sesuai yang direncanakan dan artinya efisien yaitu jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3) Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sring dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yangburuk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan kalau memang mempunyai atasan yang baik

5. Dimensi dan Indikator Kinerja

Miner dalam Sutrisno (2018:123), mengemukakan secara umum dapat dinyatakan 4 (empat) aspek dari kinerja yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketetapan dalam menjalankan tugas;
- b. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dihasilkan;
- c. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut; dan
- d. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Dalam hal ini, penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja pegawai relatif banyak dilakukan. Upaya penelitian terdahulu untuk mencari perbandingan penelitian dan untuk menemukan aspirasi baru dalam penelitian selanjutnya. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda dalam penggunaan variabel bebas (*independent variable*), lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja pegawai dapat disajikan di bawah ini.

Halijah, Idris & Alam (2022) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan, Sistem Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Lanrisang Kabupaten Pinrang. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 37 responden dengan teknik sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, berdasarkan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa 68,9% faktor-faktor kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, sistem karier dan motivasi kerja. Hasil uji F (simultan) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan, sistem karier dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Lanrisang Kabupaten Pinrang. Dan hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel dari kepemimpinan, sistem karier dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara individu terhadap kinerja pegawai Kecamatan Lanrisang Kabupaten Pinrang.

Satato, Adilase & Subrata (2022) melakukan penelitian tentang Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan

se-Kabupaten Demak. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 60 responden dengan teknik sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, berdasarkan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa 64,7% faktor-faktor kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kompetensi, disiplin kerja dan budaya kerja. Hasil uji F (simultan) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara kompetensi, disiplin kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan se-Kabupaten Demak. Dan hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel dari kompetensi, disiplin kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara individu terhadap kinerja pegawai di Kecamatan se-Kabupaten Demak.

Saputrianditha dan Hasanuddin (2023) melakukan penelitian tentang Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja pada Pegawai Kecamatan Bekasi Barat. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 64 responden dengan teknik sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, berdasarkan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa 88,7% faktor-faktor kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel lingkungan kerja dan stres kerja. Hasil uji F (simultan) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja pada pegawai Kecamatan Bekasi Barat. Dan hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel dari lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan secara individu terhadap kinerja pada pegawai Kecamatan Bekasi Barat.

Devi, Zaki & Kusumah (2023), melakukan penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 32 responden dengan teknik sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, berdasarkan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa 64,7% faktor-faktor kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan kompetensi. Hasil uji F (simultan) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir. Dan hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel dari budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara individu terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir.

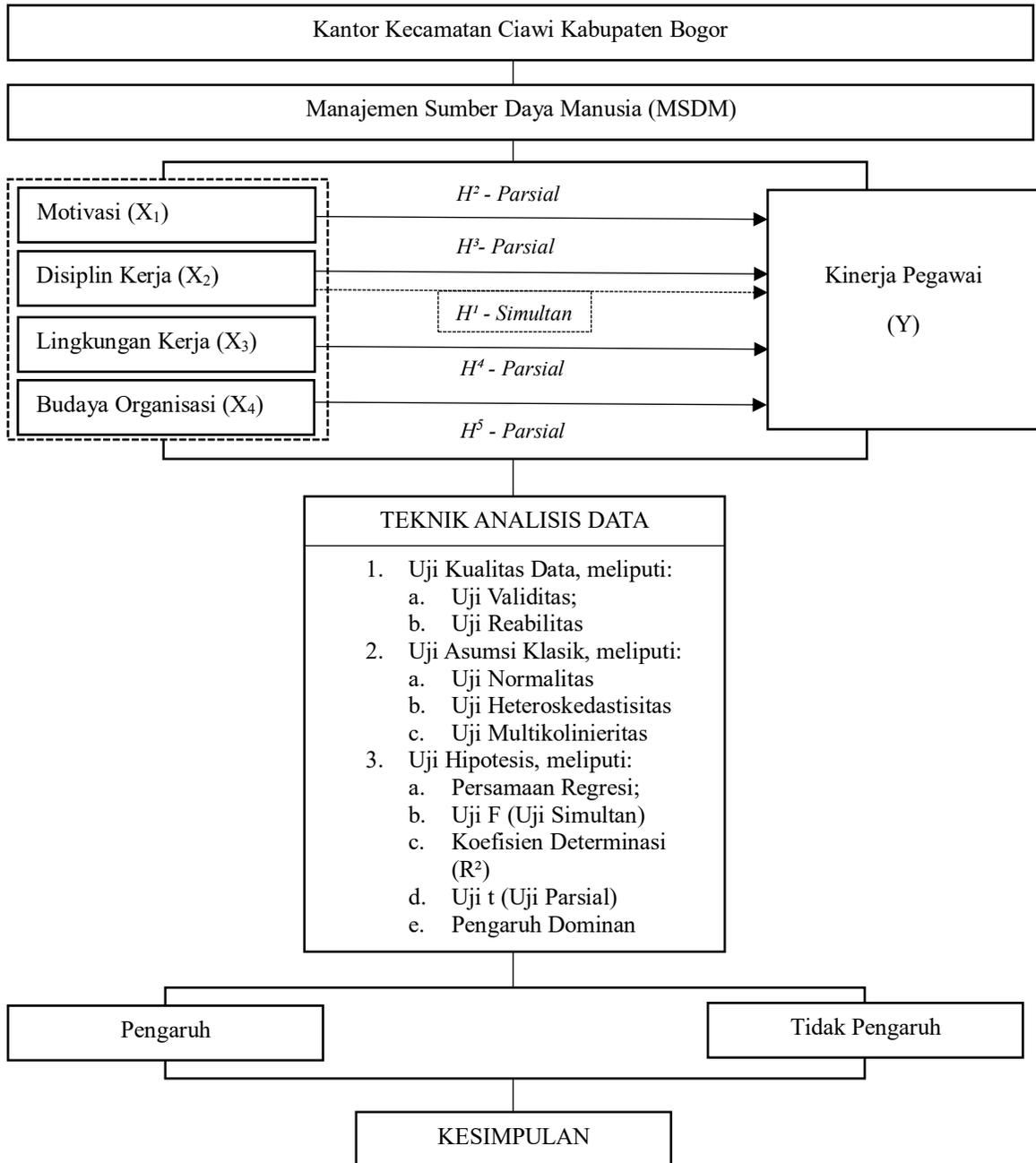
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Halijah, Idris & Alam (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Sistem Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Lanrisang Kabupaten Pinrang.	Kepemimpinan; Sistem karier; Motivasi kerja; Kinerja.	Analisis Regresi Linear Berganda	1.Koefisien determinasi 68,9% 2.Uji F, semua variabel X secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3.Uji T, semua variabel X secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
Satato, Adilase & Subrata (2022)	Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Se-Kabupaten Demak	Kompetensi; Disiplin Kerja; Budaya Kerja; Kinerja.	Analisis Regresi Linear Berganda	1.Koefisien determinasi 64,7% 2.Uji F, semua variabel X secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3.Uji T, semua variabel X secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
Saputrianditha dan Hasanuddin (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja pada Pegawai Kecamatan Bekasi Barat.	Lingkungan kerja; Stres Kerja; Kinerja.	Analisis Regresi Linear Berganda	1.Koefisien determinasi 88,7% 2.Uji F, semua variabel X secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3.Uji T, semua variabel X secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
Devi, Zaki & Kusumah (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Bangko Pusako Kabupaten Rokan Hilir.	Budaya Organisasi; Kompetensi; Kinerja,	Analisis Regresi Linear Berganda	1.Koefisien determinasi 64,7% 2.Uji F, semua variabel X secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3.Uji T, semua variabel X secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Sumber : Jurnal ISSN terkait (2023)

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sekaran dalam Sugiyono, 2019:95). Dibawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber : Penulis (2023)

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, secara simultan motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, secara simultan motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_1 = 0$, secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_1 = 0$, secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

5. Hipotesis 5

$H_0 : \beta_1 = 0$, secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor.