

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini ditekankan pada teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan landasan teoritis dalam melaksanakan penelitian. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

2.1.1 Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa perancis kuno “*menagement*”, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Istilah manajemen juga berasal dari kata “*management*” (bahasa inggris) yang berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengurus atau tata laksana.”

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber ekonomi (faktor produksi) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan ditentukan oleh perusahaan sebelumnya.

Menurut Robbins dan Coulter (2018:6): “*Management as the process of coordinating work activities so that they are completed efficiently and effectively with through other people*”. Kurang lebih mempunyai arti, manajemen sebagai proses koordinasi aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Pendapat Garry Dessler, (2018:4) sejalan dengan pendapat yang diungkapkan dan dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2018:2) bahwa: “*The process of obtaining, training, assessing and compensating employees, and for managing their work relations, their health and safety, and matters relating to justice*”. Artinya Proses mendapatkan, melatih, menilai dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan untuk mengelola hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, dan hal-hal yang berkaitan dengan keadilan.

Menurut James F. Stoner (2019:4) juga menyatakan bahwa manajemen: “*Management is the process of planning, organizing, leading and controlling the efforts of organization members and using all other organizational resources to active stated organizational goals*”. Artinya manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi lainnya untuk tujuan organisasi yang dinyatakan secara aktif.

Menurut Malayu Hasibuan (2019:2): “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Sedangkan George Terry dalam Malayu Hasibuan (2019:4), mengemukakan bahwa:

Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah

ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Dilihat dari segi proses menurut Sarinah dan Mardalena, (2017:7) “Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja dengan bekerja bersama melalui orang orang dan sumber daya organisasi lainnya”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat diketahui bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian dan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Robbins dan Mary Coulter (alih bahasa Bob Sabran, 2018:37) fungsi manajemen meliputi: Perencanaan (*Planning*), koordinasi (*Organizing*), kepemimpinan (*Leading*), pengendalian (*Controlling*).

1. Perencanaan (*Planning*)

Mengidentifikasi tujuan-tujuan organisasi dan strategi-strategi organisasi dan mengalokasikan sejumlah sumber daya dalam organisasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.

2. Koordinasi (*Organizing*)

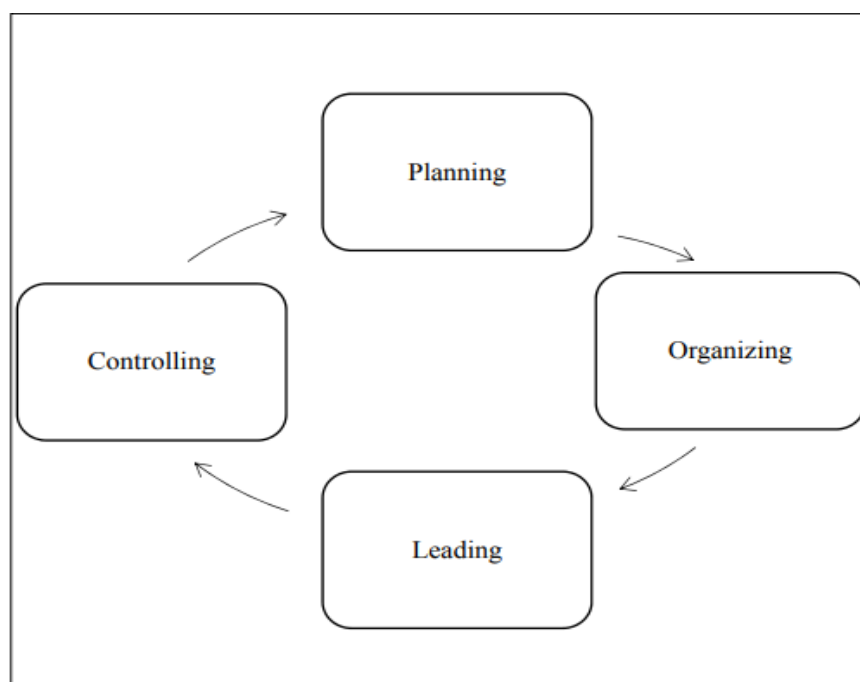
Memastikan bahwa tugas-tugas yang telah diberikan terlaksana dengan baik sesuai dengan struktur organisasi dalam hubungannya mencapai tujuan organisasi. Serta untuk mengurangi tingkat kesalahan yang terjadi dalam melaksanakan koordinasi kerja.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Fungsi manajemen leading berbicara tentang pentingnya interpersonal skill yang dimiliki oleh seorang manajer karena dalam fungsi manajemen yang satu ini berfungsi untuk menghubungkan sesuatu hal dengan hal-hal lain sehingga pekerjaan mereka menghasilkan sebuah pencapaian yang jelas dan terkait dengan pencapaian tujuan organisasi agar terarah.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Melakukan pengawasan terhadap proses bekerja dan membuat perubahan yang dibutuhkan, secara singkat fungsi *control* dapat diartikan sebagai evaluasi.



Gambar 2. 1

Fungsi – Fungsi Manajemen

Sumber : Robbins dan Mary Coulter (alih bahasa Bob Sabran, 2018:37)

Berdasarkan beberapa fungsi manajemen di atas kita dapat mengetahui bahwa perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian merupakan fungsi yang harus dilakukan manajer untuk menuntun dan memastikan

bahwa anggota melakukan aktivitas yang akan membawa organisasi ke arah tujuan yang ditetapkan.

2.1.1.3 Unsur Manajemen

Seorang manajer dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkannya membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (dalam Usman Effendi, 2018:28) tentang unsur manajemen tersebut, terdiri dari atas *man*, *money*, *materials*, *machines*, *methods* dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Manusia (*Man*)

Man merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia di dalam organisasi itu sangat penting untuk keberhasilan suatu perusahaan.

b. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain

sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

c. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli di bidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

d. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

e. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan

memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

f. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang lebih mendalam peranannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Bidang bidang manajemen antara lain:

1. Manajemen sumber daya manusia (unsur *man*).
2. Manajemen permodalan/pembelanjaan (unsur *money*).
3. Manajemen akuntansi biaya (unsur *materials*).
4. Manajemen produksi (unsur *machines*).
5. Manajemen pemasaran (unsur *market*).
6. *Methods* adalah cara atau sistem yang dipergunakan dalam setiap bidang manajemen untuk meningkatkan hasil guna setiap unsur manajemen.

Itulah beberapa unsur manajemen Menurut Manullang yang bisa penulis paparkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan istilah yang memiliki dua pengertian yaitu pengertian manajemen dan pengertian sumber daya manusia. Secara sederhana manajemen merupakan ilmu atau seni untuk mencapai tujuan

dengan menggunakan bantuan sumber daya (orang lain) yang tersedia. Sedangkan Sumber Daya Manusia memiliki pengertian sebagai berikut; secara makro, sumber daya manusia merupakan keseluruhan potensi tenaga kerja yang terdapat di suatu Negara, jadi menggambarkan jumlah angkatan kerja dari suatu daerah. Secara mikro, sumber daya manusia merupakan segolongan masyarakat yang memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja pada suatu unit kerja atau organisasi tertentu baik pemerintah maupun swasta.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Berikut ini pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Ditinjau dari segi proses Manajemen Sumber Daya Manusia/ *Human Resources Management (HRM)* menurut Dessler (2018:10): “*Is the process of acquiring, training, appraisng, and compensating, employees, and of attending to their labor relation, health and safety, and fairness concern*”. Artinya adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi, karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan keadilan.

Menurut Mondy dan Martocchio (2018:25):

Human Resources Management is the use of individuals to achieve organizational objectives. Basically, all managers get things done through the efforts of others. Consequently, managers at every level must concern themselves with Human Resources Management. Artinya kurang lebih Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penggunaan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya, semua manajer menyelesaikan sesuatu melalui upaya orang lain. Konsekuensinya, manajer di setiap level harus memperhatikan Manajemen Sumber Daya Manusia.

R. Wayne Mondy (2018:4) juga menjelaskan bahwa “*Human Resource Management is the utilization of individuals to achieve organizational objectives*”. Artinya Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia dari segi ilmu 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 tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal (Bintoro dan Daryanto, 2019:15).

Menurut Handoko (2018:3) “Manajemen sumber daya manusia adalah Penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi”. Menurut Hasibuan (2019:10) “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Dari beberapa pengertian di atas dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang mengelola sumber daya manusia agar karyawan mampu berfikir dan bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi melalui proses perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian, agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia ini sendiri merupakan proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumberdaya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Berdasarkan definisi menurut Malayu S.P Hasibuan (2019:21), fungsi-fungsi manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, koordinasi, dan bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pemberian informasi, instruksi, dorongan, dukungan, dan bimbingan dalam pendelegasian tugas dan tanggung jawab terhadap semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

5. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka mau bekerja sama hingga pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan pegawai.

9. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Menciptakan keinginan dan kesadaran pada pegawai untuk menaati peraturan – peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Mengembalikan atau memulangkan pegawai kepada masyarakat dalam keadaan sebaik-baiknya. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia tersebut saling mempengaruhi satu sama lain, apabila terdapat masalah dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi lain. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi yang bertugas mendukung terhadap pencapaian sasaran-sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Sebuah strategi organisasi tidak akan berhasil tercapai secara efektif dan efisien apabila setiap bagian atau departemen tidak melaksanakan fungsi atau tugas dengan semestinya. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemutusan hubungan tenaga kerja adalah peran yang menentukan keberhasilan.

2.1.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang membuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi. Budaya

organisasi atau *corporate culture* sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu pada sekumpulan keyakinan bersama, sikap dan tata hubungan serta asumsi-asumsi yang secara eksplisit atau implisit diterima dan digunakan oleh keseluruhan anggota organisasi untuk menghadapi lingkungan luar dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2018:256), pengertian budaya organisasi adalah: *“a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”* Artinya sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Pendapat Griffin dan Moorhead (2019:497) sejalan dengan pendapat yang diungkapkan dan dikemukakan oleh Robbins dan Judge yang menyatakan bahwa: *“Organization culture is the set of shared value, often taken for granted, that help people in a organization understand whicg actions are considered acceptable and which are cosidered unacceptable”*. Artinya budaya organisasi adalah seperangkat nilai bersama, sering kali diterima begitu saja, yang membantu orang-orang dalam organisasi memahami tindakan mana yang dianggap dapat diterima dan mana yang dianggap tidak dapat diterima.

Kinicki dan Fugate (2013:32) juga mengungkapkan bahwa:

“Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumptions that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments”. Artinya kurang lebih budaya organisasi adalah seperangkat asumsi implisit yang diterima begitu saja yang dipegang oleh suatu kelompok dan yang menentukan bagaimana mereka memandang, memikirkan, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungannya.

Luthans (2018:81) memberikan gambaran bahwa: *“Culture could be defined as the interactive aggregate of common characteristics that influence a human group’s response to its environment”*. Artinya budaya dapat didefinisikan sebagai agregat interaktif dari karakteristik umum yang mempengaruhi respon kelompok manusia terhadap lingkungannya

Menurut Nawawi (2021:4): “Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi”. Veithzal Rivai (2018:125) mengemukakan “Budaya organisasi adalah apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan”.

Menurut Mangkunegara (2020:76):

Budaya organisasi yaitu seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang

lain.

2.1.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Berdasarkan pemaparan mengenai pengertiannya, budaya juga memiliki beberapa karakteristik, yaitu yang dikemukakan oleh, Luthans (2018:125) sebagai berikut:

1. Aturan-aturan perilaku

Aturan-aturan perilaku yaitu, bahasa, termonologi dan ritual yang bisa dipergunakan oleh anggota organisasi.

2. Norma

Norma adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh masyarakat yang kita kenal dengan adanya norma agama, norma sosial, norma adat dll.

3. Nilai-nilai dominan

Nilai-nilai dominan adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktifitas dan efisiensi serta disiplin kerja.

4. Filosofi

Filosofi adalah kebijakan yang dipercayai organisasi tentang hal-hal yang disukai karyawan dan pelanggannya seperti “kepuasan anda adalah harapan kami, konsumen adalah raja”.

5. Peraturan-peraturan

Peraturan adalah aturan-aturan yang tegas dari organisasi. Misalnya pegawai baru harus mempelajari peraturan-peraturan yang ada agar keberadaannya dapat diterima di organisasi.

6. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pihak luar organisasi.

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik diantaranya aturan perilaku atau ritual yang digunakan, norma sebagai petunjuk untuk melakukan sesuatu, nilai-nilai dan filosofi yang dipercayai oleh organisasi, aturan dan iklim organisasi untuk mengendalikan diri dengan pihak eksternal.

2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2015:311) menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi dalam sebuah organisasi, yaitu:

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, yang artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan pribadi seseorang.
- d. Budaya memantapkan sistem sosial, yang artinya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.

- e. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Secara alami budaya sukar dipahami, tidak berwujud, implisit dan dianggap biasa saja. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan semakin penting bagi organisasi. Dengan dilebarkannya rentang kendali, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim, dikurangnya formalisasi, dan diberdayakannya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan diarahkan kearah yang sama. Pada akhirnya budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang kuat harus ditumbuhkan. Luthans (2018:81) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

1. Kepemimpinan

Organisasi harus memiliki pemimpin yang bisa diteladani dan didengar oleh bawahan. Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga memepengaruhi budaya organisasi. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan itu.

2. Komunikasi

Proses komunikasi harus dilaksanakan secara konsisten dan rutin sehingga perbedaan budaya (kebiasaan-kebiasaan) yang dibawa individu yang berbeda latar belakang akan mengalami integrasi persamaan dengan tujuan organisasi. Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, penyampaian peraturan perusahaan, dan memberitahu kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauh mana informasi dapat disebarkan dalam organisasi.

3. Motivasi

Motivasi merupakan pemberian daya penggerak dan menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya organisasi suatu perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi karyawan untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

Berdasarkan teori di atas dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi antara lain kepemimpinan, komunikasi dan motivasi

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu.

Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan. Dimensi dan indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison (2019:131):

1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

- a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.
- b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
- c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

- a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
- b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan.
- b. Anggota kelompok saling membantu.
- c. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
- c. Setiap anggota selalu berusahahan untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

- a. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.
- b. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

Dari beberapa dimensi di atas dapat diketahui bahwa menilai suatu organisasi dengan menggunakan beberapa indikator di atas akan menghasilkan gambaran mengenai budaya organisasi tersebut. Gambaran tersebut kemudian menjadi dasar untuk perasaan saling memahami yang dimiliki anggota organisasi mengenai organisasi mereka, bagaimana segala sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama tersebut, dan cara-cara anggota organisasi seharusnya bersikap.

2.1.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengertian bahwa segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi dirinya yaitu lingkungan fisik. Tidak hanya lingkungan fisik saja tetapi lingkungan non fisik misalnya hubungan kerja dengan rekan kerja dan hubungan kerja dengan atasan yang harmonis juga berpengaruh terhadap produktifitas dan kinerja karyawan.

Berikut ini pengertian lingkungan kerja yang di kemukakan oleh para ahli:

Hertati dan Sumantri dalam Aris (2019) menjelaskan lingkungan kerja yaitu :

the work environment is a whole ranging from human resources to tools and materials faced, the surrounding environment where a person works, methods of work, and work arrangements both as individuals and as groups. Artinya Lingkungan kerja adalah satu kesatuan mulai dari sumber daya manusia hingga alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerja, dan pengaturan kerja baik secara individu maupun sebagai kelompok.

Alex (dalam rismawati 2018) juga menjelaskan bahwa: “*Working environment is both internal and external condition that can affect working spirit and result prompt finished jobs*”. Artinya kurang lebih lingkungan kerja adalah kondisi internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja dan mengakhiri pekerjaan dengan baik.

Sedarmayanti (2019:12) mengatakan bahwa suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik jika manusia dapat menjalankan suatu kegiatan secara optimal, sehat, aman serta nyaman. Sedarmayanti (2019:23) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan semua keadaan disekitar tempat kerja, baik yang menyangkut aspek fisik maupun non fisik dan dapat membuat para karyawan merasa nyaman dan melakukan pekerjaannya dengan baik.

2.1.4.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2019:21) secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja langsung yaitu yang berhubungan secara langsung dengan karyawan seperti ukuran ruang kerja, meja, kursi, komputer dan sebagainya. Sedangkan lingkungan kerja tidak langsung atau perantara yaitu lingkungan sekitar yang dapat mempengaruhi kondisi karyawan misalnya sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja yang terjadi di lingkungan kerja seperti hubungan sesama rekan kerja, hubungan bawahan dengan atasan maupun sebaliknya.

Berdasarkan uraian diatas telah dijelaskan bahwa lingkungan kerja dibagi dua jenis bagian di antaranya yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat memepengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Siagian, (2018:63) Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu:

1. Bangunan tempat kerja.
2. Ruang kerja yang lega.
3. Ventilasi pertukaran udara.
4. Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan.
5. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah.

Sofyan (2013:20) mengemukakan bahwa secara garis besar lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Fasilitas kerja, lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.
2. Gaji dan tunjangan, gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.
3. Hubungan kerja, kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

Lingkungan kerja fisik maupun non fisik keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang

baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2018:59) Lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu : lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2018:59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a. Bangunan tempat kerja

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

b. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di 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 yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah

lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Siagian (2018:61) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu :

a. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara individu masing-masing.

c. Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara 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.

Dari beberapa indikator di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik dapat terbentuk dengan baik jika hubungan antara karyawan dengan sesama karyawan lain terjalin secara harmonis, dan juga hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik pula.

2.1.5 Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun apapun pengertiannya, motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan manusia.

2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge (2018:79) menyatakan bahwa motivasi yaitu “*The willingness to exert a high effort towards the achievement of organizational goals, conditional ability to effort to meet individual needs.*” Artinya Kemauan untuk mengerahkan upaya yang tinggi menuju pencapaian tujuan organisasi, kemampuan bersyarat untuk upaya memenuhi kebutuhan individu.

Mohamud et al. (2018) menyatakan bahwa motivasi “*a term used in organizational behavior to describe the strengths in an individual, which explains the level, direction, and perseverance of effort expended at work*”. Artinya sebuah istilah yang digunakan dalam perilaku organisasi untuk menggambarkan kekuatan individu, yang menjelaskan tingkat, arah, dan ketekunan usaha yang dikeluarkan di tempat kerja.

Tosi, Mero & Rizzo (dalam Hendy, 2019) juga menjelaskan bahwa:

The definition of psychological refers to internal mental state of

individuals associated with initiation, direction, intensity, persistence and termination of behavior, while managerial definition related with how a manager or leader capable to make conditions of productive organization. Artinya kurang lebih Pengertian psikologis mengacu pada keadaan mental internal individu yang berhubungan dengan inisiasi, arah, intensitas, ketekunan dan penghentian perilaku, sedangkan pengertian manajerial berkaitan dengan bagaimana seorang manajer atau pemimpin mampu membuat kondisi organisasi yang produktif.

Dilihat dari sisi pengambilan keputusan Buchanan dan Huckzynski (dalam Areros dan Pangemanan, 2018) menyatakan bahwa:

Motivation is a decision-making process, through which the individual chooses the desired outcomes and sets in motion the behavior appropriate to them. Motives as learned influences on human behavior that lead us to pursue particular goals because they are value. Artinya kurang lebih Motivasi adalah proses pengambilan keputusan, di mana individu memilih hasil yang diinginkan dan menggerakkan perilaku yang sesuai untuk mereka. Motif sebagai pengaruh yang dipelajari pada perilaku manusia yang menuntun kita untuk mengejar tujuan tertentu karena itu adalah nilai.

Mc Clelland yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2019:281), menyatakan bahwa motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif. Sondang Siagian (2018:138), menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan, dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang motivasi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi

2.1.5.2 Tujuan Motivasi Kerja

Seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar seorang karyawan dapat bekerja dengan giat dan dapat meningkatkan dorongan dalam bekerja. Tingkah laku karyawan dalam suatu organisasi pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku karyawan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Malayu S.P Hasibuan (2019:146):

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan

9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi. Itulah beberapa tujuan motivasi Menurut Hasibuan yang bisa penulis paparkan.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Keinginan orang untuk bekerja pada dasarnya bertujuan untuk dapat memenuhi kebutuhannya baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani. Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2019:142) mengatakan bahwa:

- a. *The desire to live* (keinginan untuk hidup) Artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
- b. *The desire for position* (keinginan untuk suatu posisi) Artinya keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
- c. *The desire for power* (keinginan akan kekuasaan) Artinya keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

d. *The desire for recognition* (keinginan akan pengakuan) Artinya jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja. Setiap pekerja mempunyai motif keinginan dan kebutuhan tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya.

Sedangkan menurut Abraham Maslow dalam Wilson bangun (2020:316), setiap manusia pada umumnya mempunyai lima hirarkhi kebutuhan, yaitu :

1. Fisiologis, antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks dan lain-lain.
2. Kemananan, antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan.
4. Penghargaan, mencakup faktor rasa hormat internal seperti; harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor hormat. Eksternal seperti; status, pengakuan dan perhatian.
5. Aktualisasi diri, yaitu dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi, mencakup, pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.



Sumber : Abraham Maslow dalam Wilson bangun (2020:316)

Gambar 2. 2
Hirarki Kebutuhan Maslow

Jelas bahwa setiap pekerja mempunyai motif tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2019:173) kebutuhan dan keinginan-keinginan yang dipuaskan dengan bekerja adalah:

a. Kebutuhan fisik dan kemanan

Kebutuhan ini menyangkut kebutuhan fisik/biologis.

b. Kebutuhan sosial

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang terpuaskan karena memperoleh pengakuan, status, dihormati, diterima, serta disegani dalam pergaulan masyarakat.

c. Kebutuhan Egoistik

Kebutuhan ini adalah kebutuhan kepuasan yang berhubungan dengan kebebasan orang untuk mengerjakan sendiri suatu pekerjaan.

Saydam dalam Kadarisman (2013:296) menyebutkan bahwa motivasi

kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

1) Faktor internal

a) Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b) Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c) Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar

kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e) Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen terhadap pekerjaannya.

2) Faktor Eksternal

a) Kondisi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c) Supervisi yang baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d) Ada Jaminan Karier

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e) Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk

melakukan kegiatannya.

f) Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Menurut pendapat di atas menunjukkan motivasi dipengaruhi oleh motif, harapan dan insentif. Dimana motif sebagai dorongan-dorongan yang ada di dalam dirinya untuk mencapai keinginan atau kepentingannya dalam melakukan setiap perilaku. Harapan sebagai kemungkinan yang diprediksikan akan pencapaian tujuannya serta insentif yakni hasil atau ganjaran dari pada pekerjaan yang telah dilakukan.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mc Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2019:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan Prestasi
 - a. Mengembangkan Kreatifitas
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)

- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievment*)
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan
- a. Memiliki kedudukan yang terbaik
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dijadikan bahan acuan untuk penulis dapat melihat seberapa besar pengaruh hubungan antar variabel independent dan variabel dependent serta variabel intervening yang memiliki kesamaan dalam penelitian, yang kemudian dapat diajukan sebagai hipotesis beberapa penelitian yang terkait dengan variable-variabel sebagai berikut, pada halaman selanjutnya.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi Sutoro. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 20(1), Februari 2020, pp.104-112	Budaya Organisasi Motivasi Kerja		Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.
2.	Pengaruh Budaya	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur</p> <p>Ida Ayu Indah Giantari. Vol. 6, No. 12, 2017</p>	Motivasi Kerja		menunjukkan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.
3.	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja (Studi kasus PT Bluebird Pool Tanah Kusir, Jakarta Selatan)</p> <p>Krisnaldy , Veta Lidya Delimah asaribu , Senen. Vol. 2, No. 2, 2019</p>	<p>Budaya Organisasi</p> <p>Lingkungan Kerja</p> <p>Motivasi Kerja</p>	Iklim Organisasi Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi, lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4.	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Tenaga Medis Perawat di</p>	<p>Budaya Organisasi</p> <p>Motivasi Kerja</p>	<p>Rotasi Kerja</p> <p>Kinerja Pegawai</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	RSUD Sele Be Solu Kota Sorong Provinsi Papua Barat) Theolina Hormati. Vol.4 No.2, 2016			Kerja
5.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya Revi Rezita. Vol 2, No 2, 2014	Lingkungan Kerja Motivasi Kerja		Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Secara parsial lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
6.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT.	Lingkungan Kerja Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>AXA Financial Indonesia (Cabang Malang)</p> <p>Rayka Dantyo Prakoso, Endang Siti Astuti, Ika Ruhana. Vol. 14 No. 2, 2014</p>			<p>kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.</p>
7.	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada PT BPR Prisma Dana Manado</p> <p>Christian Warouw S. M. Sumayku Tinneke M Tumbel. Vol. 5, No. 005, 2017</p>	<p>Lingkungan Kerja</p> <p>Motivasi Kerja</p>		<p>Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.</p>
8.	<p>Analisis Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan FIS Universitas Negeri Malang</p>	<p>Budaya Organisasi</p> <p>Motivasi Kerja</p>	<p>Kinerja Karyawan</p>	<p>Terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui</p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Fahmi Muhammad Azzuhri, Kartika Indah Permanasari. Vol. 24, No. 2, 2019			motivasi karyawan
9.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan(Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Kediri) Yusiak Ciciniwayatul, Hadi Sunaryo, M. Khoirul ABS. Vol. 08. No. 04, 2019	Lingkungan Kerja Motivasi Kerja	Tunjangan Kinerja Pengembangan Karir	Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Akan tetapi secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh penting terhadap motivasi kerja
10.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Harris Hotel Pontianak Ariadi. Vol. 6. No 4, 2017	Lingkungan Kerja Motivasi Kerja		Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
11.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hard Rock Hotel Bali Ida Bagus Gede Surya Diputra, I Gede Riana. Vol. 03.No.05, 2014	Budaya Organisasi Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan
12.	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Emmy Juliningrum, Achmad Sudiro. Vol 11, No 4, 2013.	Budaya Organisasi Motivasi Kerja	Kompensasi Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Karyawan
13.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Diah Pranitasari, Lilik Trianah, Muhammad	Budaya Organisasi Lingkungan Kerja Motivasi Kerja		Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Taufik. Vol.6 No.2, 2018.			Kerja Karyawan
14.	<i>The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village</i> Wayan Manggis Anik Yuesti, Ketut Setia Saptu. Vol. 9. No. 07, (2018)	<i>Organizational Culture</i> <i>Motivation of Work</i>	<i>Employee Performance</i> <i>Career Development</i>	<i>Career development and Organizational culture has positive and significant effect to work motivation</i>
15.	<i>Effects of work environment and self-efficacy toward motivation of workers in creative sector in province of Jakarta, Indonesia</i> Hendy Tannady, Yana Erlyana, Filscha Nurprihatin. Vol. 20, No. 172 (2019)	<i>Work Environment</i> <i>Motivation</i>	<i>self-efficacy</i> <i>creative sector</i>	<i>Work environment has a positive and significant role that simultaneously affects motivation from workers of the creative sector</i>
16.	<i>Work Environment on Job Satisfaction With Mediating</i>	<i>Work Environment</i> <i>Motivation</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Result showed that there is a significantly</i>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p><i>effect of Motivation Among School Teachers in Lahore, Pakistan</i></p> <p>Hafiz M Imran Saeed, Nadia Nasir. Vol. 3 No. 6 (2016)</p>			<p><i>positive impact of Work Environment on Motivation and there is also a positive influence of Motivation</i></p>
17.	<p><i>The Effect of Work Environment, Communication and Compensation on Motivation and Employee Performance Setda Sukoharjo</i></p> <p>Anon Gestanasari. Vol 3, No 1 (2016)</p>	<p><i>Work Environment</i></p> <p><i>Motivation</i></p>	<p><i>Commnication</i></p> <p><i>Compensation</i></p> <p><i>Employee Performance</i></p>	<p><i>The working environment not significant effect on motivation</i></p>
18.	<p><i>The Effect of Organizational Culture on Career Planning and Its Impact to Work Motivation and Employees Performance</i></p> <p>Y. Yeh. Vol. 3, (2014)</p>	<p><i>Organizational Cultural</i></p> <p><i>Work Motivation</i></p>	<p><i>Employees Performance</i></p> <p><i>Career Planning</i></p>	<p><i>The organization culture influenced positively by career planning. career planning influenced positively by work motivation. organization culture influenced positively by work motivation</i></p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
19.	<p><i>The Influence of Organizational Culture, Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan</i></p> <p>Anatalia Renah, Djoko Setyadi. Vol.6, No.30, 2014</p>	<p><i>Organizational Culture</i></p> <p><i>Working Environment</i></p> <p><i>Working Motivation</i></p>	<p><i>Educational Training</i></p> <p><i>Performance</i></p>	<p><i>There was no significant effect between Organizational Culture and Working Motivation. There was significant effect between Working Environment and Working Motivation</i></p>
20.	<p><i>The Effect of Work Environment on Flexible Working Hours, Employee Engagement and Employee Motivation</i></p> <p>Aris Setiyani, Djumarno, Setyo Riyanto, Lenny Ch. Nawangsari. Vol. 9, Issue. 3, 2019</p>	<p><i>Work Environment</i></p> <p><i>Motivation</i></p>	<p><i>Flexible Working</i></p> <p><i>Working Hours</i></p> <p><i>Employee Engagement</i></p>	<p><i>Work environment variable has a positive and significant effect on the employee motivation variable</i></p>
21.	<p><i>Effect of Organizational Culture on Motivation, Satisfaction And Job Performance</i></p> <p>R Agoes Kamaroellah, Reza Mubarak. Vol. 10, Issue</p>	<p><i>Organizational Culture</i></p> <p><i>Motivation</i></p>	<p><i>Satisfaction</i></p> <p><i>Job Performance</i></p>	<p><i>Organizational culture has no significant influence to the work motivation</i></p>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	03, 2019			
22.	<i>The Effect of Organizational Culture, Work Environment and Satisfaction On Motivation and Job Promotion</i> Sudarmo Sudarmo, M. Hatta, Saiful Anwar. Vol. 3, No. 1, 2020	<i>Organizational Culture</i> <i>Work Environment</i> <i>Motivation</i>	<i>Satisfaction</i> <i>Job Promotion</i>	<i>Organizational culture has a significant effect on employee work motivation. Work Environment culture has a significant effect on employee work motivation.</i>
23.	<i>Organization culture impacts on employee motivation: A case study on an apparel company in Sri Lanka,</i> G Weerasinghe. Vol. 4; Issue 4, 2017	<i>Organization Culture</i> <i>Motivation</i>		<i>Organization culture has a positive impact on employee motivation.</i>

Sumber : Data diolah oleh peneliti 2023

Berdasarkan Tabel 2.4 penelitian terdahulu pada halaman sebelumnya dapat diketahui bahwa dari variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian dengan variabel yang sama namun menggunakan dimensi dan pengukuran indikator yang berbeda dengan penelitian ini yang disesuaikan dengan aplikasi di lapangan. Dengan demikian dapat diketahui bahwa terdapat beberapa persamaan dan juga perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan dalam proposal penelitian ini. Tersedianya hasil penelitian yang relevan, peneliti mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

Keunggulan penelitian yang dilakukan oleh penulis dari penelitian-penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini dilakukan salah satu perusahaan *marketplace online* yang ramai dikunjungi. Blibli juga merupakan bisnis *marketplace online* asal Indonesia. Blibli bekerja sama dengan mitra logistik, perbankan, penyedia jasa teknologi, serta mitra dagang dengan standar tertentu untuk menciptakan system *back-end* yang bisa memenuhi kebutuhan si pengguna.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah narasi (uraian) atau pernyataan tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan. Kerangka pemikiran dalam sebuah penelitian kuantitatif, sangat menentukan kejelasan dan validitas proses penelitian secara keseluruhan.

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Budaya organisasi merupakan suatu wujud anggapan yang dimiliki dan diterima secara implicit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Sokro (dalam Weerasinghe 2017) dalam penelitiannya menyatakan pengaruh antara budaya organisasi dan motivasi kerja yaitu *the better the Organizational culture, the upper the motivational level of employees it was observed that if Organizations expand a strong culture of satisfy and identify employees effort, it leads to increase motivation*. Artinya semakin baik budaya organisasi, semakin baik tingkat motivasi karyawan, apabila organisasi

memperluas budaya yang kuat untuk memuaskan dan mengidentifikasi karyawan, hal ini akan meningkatkan motivasi karyawan.

Hal tersebut diperkuat dengan adanya hasil penelitian Ida, et. al. (2014) mendapatkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Agoes, et. al. (2019) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hasil yang sama ditemukan oleh Ayu Indah (2017) dimana semakin kondusif antara atasan dan bawahan, karyawan dengan sesama karyawan serta dukungan lingkungan manajemen perusahaan maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam lingkungan organisasi, sehingga dapat mendorong motivasi kerja karyawan.

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

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam ruang lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan bersarkan karekteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi : inovasi, kemantapan, kepedulian, organisasi hasil, perilaku

pemimpin, orientasi tim, karakteristik tersebut dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Motivasi kerja karyawan yang baik merupakan keinginan bagi setiap perusahaan, akan tetapi selalu saja ada faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya kenaikan dan penurunan motivasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Allen dalam Anatalia (2014) mengemukakan bahwa

If the employee works in comfortable and clean working space, a conducive relationship with the supervisor, will lead to a positive attitude, low level of stress, and high working motivation so that it will create high employee performance. Artinya apabila karyawan bekerja di ruang kerja yang nyaman dan bersih, hubungan yang kondusif dengan supervisor akan menimbulkan sikap positif, tingkat stres yang rendah, dan motivasi kerja yang tinggi sehingga akan tercipta kinerja karyawan yang tinggi.

Hal tersebut diperkuat dengan adanya hasil penelitian Aris, et. al (2019) dalam penelitiannya menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja. Hasil yang sama ditemukan oleh. Revi Rezita (2014) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dalam penelitiannya Rayka, et. al. (2014) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hendy Tannady, et. al. (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga lingkungan

kerja suatu perusahaan harus benar-benar diperhatikan. Karena dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik dan nyaman, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat dan membawa dampak yang baik bagi perusahaan tersebut.

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2018:79) mengemukakan bahwa motivasi kerja yaitu: *The willingness to exert a high effort towards the achievement of organizational goals, conditional ability to effort to meet individual needs*. Artinya kemauan untuk mengerahkan upaya yang tinggi menuju pencapaian tujuan organisasi, kemampuan bersyarat untuk upaya memenuhi kebutuhan individu.

Pentingnya motivasi yaitu karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal, dengan motivasi yang kuat akan meningkatkan kualitas kerjanya. Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab terciptanya motivasi kerja., menurut Saydam dalam Kadarisman (2013:296), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja ada dua faktor, faktor eksternal dan faktor

internal. Faktor eksternal antara lain lingkungan kerja yang menyenangkan, adanya jaminan karir, super visi yang baik, dan status dan tanggung jawab. Faktor-faktor tersebut sangat berkaitan dengan variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja.

Krisnaldy, et. al. (2019) dalam penelitiannya menunjukkan budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Anatalia (2014) dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja. akan tetapi ditemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja budaya organisasi.

Robbins (2018:256) mengemukakan bahwa budaya organisasi yaitu: *a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*. Artinya Sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

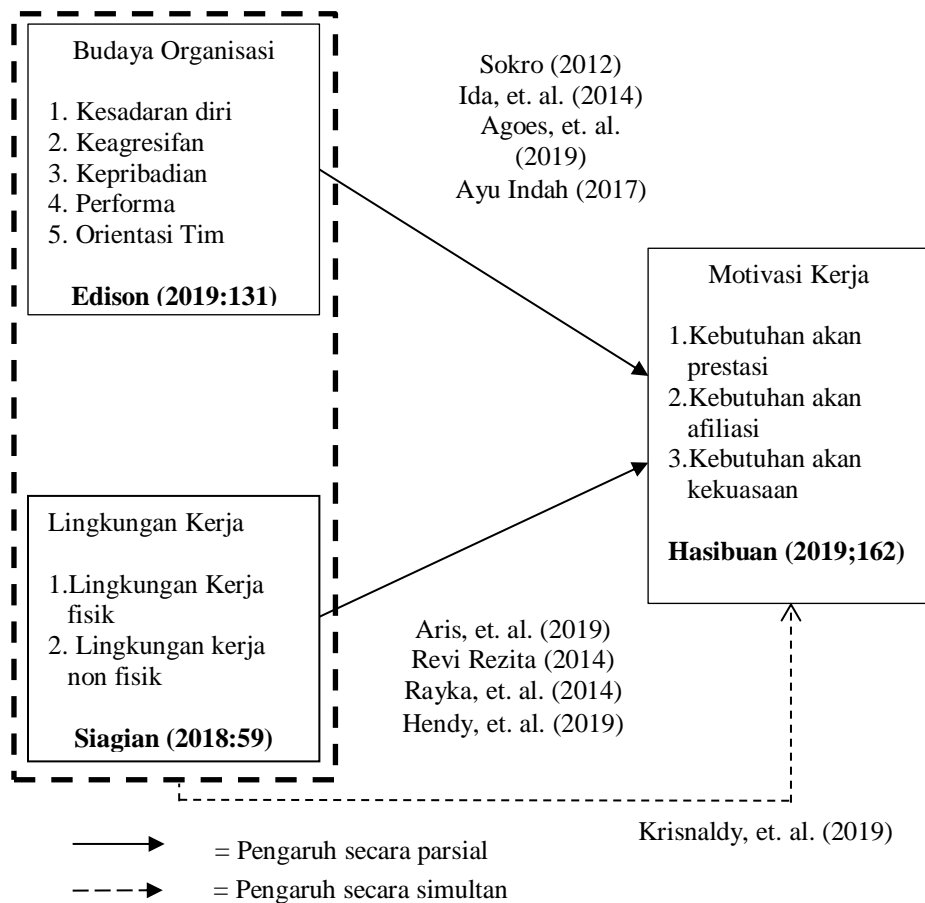
Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang di berikan oleh organisasinya. Berikutnya yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hertati dan Sumantri dalam Aris (2019) mengemukakan bahwa:

The work environment is a whole ranging from human resources to tools and materials faced, the surrounding environment where a person works, methods of work, and work arrangements both as individuals and as groups. Artinya lingkungan kerja adalah suatu kesatuan mulai dari sumber

daya manusia hingga alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerja, dan pengaturan kerja baik secara individu maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan penjelasan dari pada kerangka pemikiran diatas mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja maka peneliti akan menggambarkan penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu melalui sebuah paradigma penelitian sebagai berikut



Gambar 2. 3
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis secara simultan

Terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

2. Hipotesis secara parsial

a. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja

b. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

