

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **a) Pengertian Manajemen**

Menurut Skripak (2023, hlm. 1) manajemen adalah suatu proses sistematis dan terstruktur untuk pengelolaan sumber daya pribadi, keuangan, material, dan informasi secara efisien dan efektif melalui merancang, menyusun, memandu, dan menavigasi untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen juga mencakup penetapan tujuan, pengembangan strategi, pengaturan tugas dan tanggung jawab, motivasi karyawan, dan pemantauan dan penilaian kinerja untuk memastikan bahwa organisasi berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan. Bagi perusahaan, pemerintah, maupun nirlaba, manajemen sangat penting untuk mencapai tujuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan.

Menurut Hasdiana (2019, hlm. 8) manajemen adalah disiplin dan seni mengatur, mengkoordinasikan, memimpin, dan mengelola sumber daya dan aktivitas organisasi untuk mencapai tujuannya dengan sukses dan ekonomis. Ini termasuk merumuskan strategi, mengkoordinasikan tugas, memotivasi anggota tim dan mengukur kinerja. Manajemen memainkan peran utama dalam memastikan bahwa setiap bagian organisasi berkolaborasi secara efektif untuk memenuhi visi dan tujuan organisasi.

###### **b) Peran Manajemen**

Menurut Afdhal, Suprpto, & Ernawati (2023, hlm. 5-7) untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen melakukan peran hal-hal berikut:

1. Perencanaan: Melakukan rencana secara strategis dan operasional untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian: Manajemen bertanggung jawab untuk memastikan bahwa struktur organisasi memfasilitasi kerja sama tim dan mendukung tujuan organisasi.
3. Penghargaan: Memberi dukungan, bimbingan, dan insentif kepada tim kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Pengendalian: Manajemen bertanggung jawab untuk mengawasi kinerja organisasi dan memastikan tujuan organisasi tercapai.
5. Pemberdayaan: Memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan, serta penghargaan dan pengakuan yang sesuai.

### c) Fungsi Manajemen

Menurut Firmansyah & Mahardhika (2019, hlm. 8-14) manajemen dalam perusahaan memiliki fungsi, sebagai berikut:

1. Planning
2. Memilih tindakan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.
3. Organizing
4. Mendefinisikan tanggung jawab, tugas, dan struktur setiap unit organisasi.
5. Actuating
6. Melaksanakan proses mendorong anggota organisasi untuk secara efektif memenuhi kewajiban dan tanggung jawab setiap orang.
7. Controlling
8. Menilai dan memperbaiki hal yang sedang dilakukan oleh individu.

### d) Prinsip-Prinsip Manajemen

Menurut Amruddin, Nugroho, & Sulaiman (2022, hlm. 24-28) prinsip-prinsip manajemen, sebagai berikut:

1. Pembagian Kerja: Membagi tugas berdasarkan keahlian dan kemampuan dari karyawan dalam perusahaan.
2. Wewenang: kemampuan untuk menggunakan wewenang untuk merencanakan, menugaskan, melarang, mengarahkan, melatih, dan

memberi penghargaan kepada mereka yang berada di bawah kendalinya.

3. Tanggung jawab: Tugas dan kewajiban yang diemban oleh seseorang sebagai konsekuensi dari pelimpahan tanggung jawab dan tugas dari sosok yang memiliki otoritas.
4. Disiplin: Menghormati aturan dan peraturan dalam perusahaan.
5. Kesatuan Perintah: keadaan di mana atasan langsung di atas bawahan harus menerima dan mengikuti perintah dan instruksi untuk mencegah kebingungan dan kekacauan.

#### e) Tingkatan Manajemen

Menurut Krisnandi, Efendi, & Sugiono (2019, hlm. 9-10) tingkatan dalam manajemen, sebagai berikut:

1. *Top Management*: individu atau tim yang bertanggung jawab untuk mengawasi dan mendorong pertumbuhan dan kemajuan perusahaan secara keseluruhan.
2. *Middle Management*: orang atau tim yang bertanggung jawab untuk mengimplementasikan kebijakan manajemen tingkat atas.
3. *Lower Management*: orang atau tim yang bertanggung jawab atas suatu unit kerja dan penyelesaian tugas jangka pendek yang ditetapkan oleh manajemen menengah atau atas.

Berdasarkan definisi-definisi diatas penulis mensintesis manajemen ialah suatu perencanaan, mengatur, memimpin, dan mengatur aset organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai manajemen. Pengambilan keputusan strategis, alokasi sumber daya manusia dan material, dan pembentukan budaya dan struktur organisasi yang mendukung. Memimpin tim, menginspirasi pekerja, menyelesaikan perselisihan, dan menyesuaikan diri dengan perubahan bisnis adalah tanggung jawab para manajer di semua tingkatan.

## 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

### a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Meskipun organisasi terkecil terdiri dari dua orang, diperlukan ada manajemen yang mengatur terhadap tugas yang telah dibagi. Hal ini dilakukan dalam organisasi terstruktur, dimana tugas individu diatur secara bersamaan, sehingga orang-orang yang bertugas sebagai manajer atau supervisor dalam organisasi harus mengawasi berbagai tugas yang ditugaskan oleh organisasi sumber daya manusia. Menurut Osibanjo & Adeniji (2020, hlm. 5) manajemen SDM adalah teknik manajemen tenaga kerja yang berbeda dengan tujuan untuk mendapatkan keunggulan dibandingkan dengan pesaing dengan mempekerjakan karyawan yang sangat berdedikasi dan mahir dengan menggunakan berbagai teknik yang terintegrasi dalam hal budaya, struktural, dan personal.

Menurut Rodiyah & Agustina (2020, hlm. 6-9) Manajemen sumber daya manusia melibatkan proses pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan pengawasan pemanfaatan dan pengembangan personal organisasi untuk mencapai tujuan bisnis, serta tujuan-tujuan yang spesifik untuk individu, organisasi, komunitas, negara, dan bangsa, atau MSDM. Hal ini mencakup hal-hal seperti rekrutmen, pelatihan, upah, tunjangan, orientasi, pemeliharaan, dan keluar. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam memastikan keberlangsungan sebuah perusahaan. Para pekerja membantu perusahaan dalam mencapai tujuan mereka.

Menurut Rahardjo (2022, hlm. 4-6) peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) melibatkan proses perekrutan, pelatihan, kompensasi, integrasi, dan mempertahankan karyawan organisasi. Fungsi ini bertujuan untuk mengelola potensi karyawan dengan cara mengembangkan mereka sehingga mencapai kepuasan maksimal dari pekerjaan dan memberikan kontribusi terbaik mereka untuk organisasi. Selain itu, MSDM juga melibatkan administrasi kepegawaian sebagai cara untuk mengelola hubungan industrial dengan cerdas, di mana departemen khusus yang menangani faktor manusia dapat secara penuh mencurahkan waktu dan

sumber daya untuk penelitian yang berkelanjutan guna meningkatkan hubungan industri dan berhasil mencapai tujuan perusahaan.

## **b) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peningkatan kinerja personel dalam suatu organisasi memerlukan manajemen personalia. Tujuannya untuk meningkatkan efisiensi satuan kerja. Penelitian sumber daya manusia menunjukkan bagaimana organisasi dapat mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mengevaluasi, dan mempertahankan jumlah karyawan yang sesuai dan kualitas pekerja yang sesuai untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah yang berkaitan dengan karyawan, manajer, staf, dan kelompok kerja lainnya. Menurut Kurniawan, Sri, & Kosasih (2023, hlm. 30-32) MSDM memiliki tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan, sebagai berikut:

### **1. Tujuan Organisasional**

Pentingnya MSDM dalam meningkatkan kinerja organisasi semakin diakui secara luas. Meskipun departemen Sumber Daya Manusia dibentuk untuk memberikan dukungan, para manajer tetap bertanggung jawab atas kinerja karyawan. Tim Sumber Daya Manusia dapat membantu para manajer dengan hal-hal yang berkaitan dengan manajemen personalia.

### **2. Tujuan Operasional**

Mempertahankan investasi departemen pada tingkat yang memenuhi kebutuhan organisasi adalah tujuan manajemen SDM. Jika manajemen sumber daya manusia tidak sesuai dengan standar organisasi, maka akan menjadi tidak efektif.

### **3. Tujuan Sosial**

Tujuan sosial adalah untuk menangani tuntutan, tantangan, dan harapan masyarakat dengan cara yang bertanggung jawab secara moral dan sosial sambil menghindari dampak negatif terhadap perusahaan. Sebuah organisasi dapat mengalami masalah jika sumber dayanya tidak digunakan untuk kebaikan masyarakat.

### **4. Tujuan Personal**

Manajemen SDM berupaya meningkatkan kontribusi pekerja terhadap bisnis dengan membantu perusahaan mencapai tujuan. Jika seorang karyawan akan dimotivasi, dipensiunkan, atau dipertahankan, aspirasi pribadi mereka harus diperhitungkan. Jika tidak, moral dan produktivitas karyawan akan menurun, dan beberapa bahkan mungkin memutuskan untuk meninggalkan organisasi.

### **c) Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi**

Menurut Kurniawan et al (2023, hlm. 33) dalam menghadapi berbagai masalah global, manajemen sumber daya manusia harus mengambil empat peran, sebagai berikut:

1. *Human Capital Steward*
2. *Knowledge Facilitator*
3. *Relationship Builder*
4. *Rapid Deployment Specialist*

### **d) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Wibowo (2020, hlm. 10) tugas manajemen personalia adalah mengarahkan kegiatan para pegawai atau pegawai yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan. Peran utama manajer SDM adalah mengelola staf secara efektif sehingga perusahaan memiliki karyawan yang bahagia, senang, dan puas. Kepala departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas strategi sumber daya manusia perusahaan dan karyawannya. Karyawan departemen ini juga bertanggung jawab untuk memberi saran dan dukungan kepada manajemen dan staf. Bertanggung jawab mengelola sumber daya manusia, yang dilakukan manajemen melalui menarik, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia perusahaan. Semua karyawan organisasi dipengaruhi oleh kebijakan departemen sumber daya manusia.

### **e) Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Wulandari (2022, hlm. 3-4) MSDM memiliki ruang lingkup dalam mencapai keberhasilan, meliputi:

1. Fungsi Perencanaan: tugas yang mencakup perencanaan dan pengadaan tenaga kerja, pelatihan dan pengembangan serta pemeliharaan tenaga kerja.
2. Fungsi Pengorganisasian: fungsi termasuk menyusun suatu organisasi, membuat struktur organisasi, menunjukkan hubungan antara tugas yang akan dilakukan oleh karyawan, dan menyiapkan peran organisasi.
3. Fungsi Pengarahan: memotivasi staf untuk melaksanakan tugas dengan cara yang berhasil dan efisien yang mencerminkan visi, tujuan, dan sasaran organisasi.
4. Fungsi Kepemimpinan: peran seorang pemimpin adalah mengarahkan, memotivasi dan mendorong bawahannya untuk melakukan sesuatu, mendorong perubahan dan pada akhirnya mendorong individu untuk berusaha lebih keras dan mencapai lebih dari yang seharusnya.
5. Fungsi Pengendalian: fungsi untuk melakukan pengukuran dan perbandingan antara tindakan yang telah dilakukan dan kriteria yang telah ditetapkan, khususnya di sektor ketenagakerjaan.

#### **f) Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Armstrong (2019, p. 43-44) karakteristik manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Keberagaman
2. Strategis dengan penekanan pada integrasi
3. Berorientasi pada komitmen
4. Berdasarkan keyakinan bahwa orang harus diperlakukan sebagai aset (modal manusia)
5. Unitaris daripada pluralis, individualistik daripada kolektif dalam pendekatannya terhadap hubungan karyawan
6. Aktivitas yang digerakkan oleh manajemen – pelaksanaan HRM adalah tanggung jawab manajemen lini
7. Berfokus pada nilai-nilai bisnis

Berdasarkan definisi diatas dapat disintesaikan yaitu MSDM adalah fungsi kritis dalam organisasi yang berfokus pada pengelolaan pegawai. Rekrutmen dan penerimaan karyawan yang tepat, pelatihan dan pengembangan keterampilan, sistem penghargaan dan perencanaan suksesi dan manajemen perubahan adalah beberapa praktik strategis yang dilakukan oleh MSDM. Tujuannya adalah untuk meningkatkan potensi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **a) Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins & Judge (2023, p. 589) kinerja karyawan merupakan dievaluasi melalui proses berkelanjutan di mana manajer SDM bersama-sama menentukan, menilai, dan meningkatkan kinerja individu dan kelompok, kinerja karyawan modern tidak hanya mencakup pemenuhan tugas dan tanggung jawab pekerjaan, namun juga kontribusi aktif terhadap lingkungan sosial perusahaan. Hal ini mencakup, misalnya, kemampuan untuk membangun hubungan dan menjaga interaksi positif dengan rekan kerja.

Menurut Adamy (2016, p. 98) Kinerja individu adalah hasil pekerjaan yang Dilakukan oleh individu atau tim karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang ditugaskan kepadanya. Prestasi kerja, yang meliputi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kinerja karyawan secara langsung tercermin melalui ketepatan waktu di tempat kerja dan sikap kolaboratif.

Pendapat ke dua pakar di atas dikuatkan Sinambela (2016, hlm. 15) yang berpendapat, Kinerja adalah hasil akhir dari pekerjaan yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan peran dan tugas masing-masing, untuk memenuhi tujuan organisasi dengan cara yang sah, etis, bermoral, dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Menurut Kawiana (2020, hlm. 256) kinerja adalah kegiatan usaha, baik dalam meningkatkan produktivitas maupun dalam kesuksesan

pemasaran, yang sesuai dengan kewenangan dan kewajibannya untuk mencapai pencapaian dari serangkaian hasil kerja individu atau kelompok. Sedangkan menurut Indrasari (2017, hlm. 50) kinerja didefinisikan sebagai jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan dalam memenuhi kewajiban yang ditugaskan kepada mereka.

## **b) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Enny (2019, hlm. 115) kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah :

### 1. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian berhubungan dengan bakat untuk melakukan aktivitas. Kemungkinan untuk melakukan tugas dengan tepat dan sesuai dengan standar yang ditentukan meningkat seiring dengan tingkat keahlian dan pengalaman.

### 2. Pengetahuan

Pengetahuan yang dimaksud merujuk pada pemahaman terhadap tugas atau pekerjaan yang dilakukan. Memiliki pemahaman yang kuat terhadap tugasnya cenderung menghasilkan kinerja yang berkualitas, sementara kurangnya pemahaman dapat memengaruhi hasil dari pekerjaan yang dilakukan.

### 3. Rancangan kerja

Merupakan gambaran bagaimana suatu pekerjaan dirancang. Jika pekerjaan memiliki rancangan yang efisien, maka akan memudahkan pelaksanaannya dengan tepat dan lancar, serta membantu karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

### 4. Kepribadian

Kepribadian merujuk pada ciri khas dan karakteristik unik yang dimiliki oleh individu. Setiap orang memiliki keunikan dalam kepribadiannya sendiri.

### 5. Motivasi

Motivasi kerja ialah dorongan yang mendorong individu untuk beraktivitas dalam pekerjaannya. Jika tingkat motivasi yang dimiliki karyawan tinggi, baik berasal dari faktor eksternal maupun internal

perusahaan, mereka akan lebih cenderung untuk melakukan tugas mereka dengan baik

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif melibatkan cara seorang pemimpin mengatur dan memandu tim bawahannya dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban mereka.

#### 7. Budaya organisasi

Kebiasaan dan praktik yang mengatur perilaku dan ditaati oleh semua anggota organisasi tercermin dalam budaya organisasinya.

#### 8. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja diartikan sebagai seluruh aspek lingkungan di tempat kerja, termasuk ruang kerja, layout, fasilitas, dan hubungan antar karyawan.

#### 9. Loyalitas

Loyalitas karyawan adalah komitmen untuk terus bekerja dan melindungi organisasi tempat mereka bekerja. Dedikasi ini ditunjukkan dengan tetap mempertahankan etos kerja yang tinggi meskipun kondisi perusahaan sedang tidak baik.

#### 10. Komitmen

Kepatuhan karyawan mengacu pada kepatuhan terhadap aturan atau pedoman bisnis saat bekerja. Kepatuhan karyawan terhadap komitmen mereka adalah tanda lain dari komitmen.

### c) Penilaian Kinerja

Menurut Kawiana (2020, hlm. 159) penilaian kinerja merupakan pekerjaan seorang karyawan sebelumnya dan/atau sekarang dinilai dalam kaitannya dengan standar kinerja mereka dalam penilaian kinerja. Sedangkan menurut Enny (2019, hlm. 114) kinerja seorang pekerja dievaluasi melalui suatu prosedur yang disebut penilaian kinerja, yang diterapkan secara berkala. Penilaian kerja dalam hal ini juga merupakan pedoman kinerja yang diperlukan untuk memperlihatkan kinerja pekerja yang baik secara berkala dan konsisten. Alhasil, dapat memberikan

keuntungan bagi pemberian dan pengembangan karir karyawan. Berikut adalah proses penilaian kinerja yang harus dilakukan :

1. Membuat Rancangan Kerja

Dengan menyandingkan rencana saat ini, rancangan kerja biasanya dihubungkan dengan rancangan tahunan perusahaan. Rencana kerja melibatkan penetapan tujuan pekerjaan yang harus dipenuhi, serta pola pikir dan perilaku yang harus ditunjukkan oleh pegawai untuk dapat lulus dalam penilaian selanjutnya.

2. Pelaksanaan

Sebuah rencana dikatakan terlaksana jika anggota staf melakukan yang terbaik untuk melaksanakannya sesuai dengan rencana awal.

3. Pembinaan

Apabila karyawan gagal memenuhi target yang ditetapkan, maka dilakukan pembinaan. Atasan langsung benar-benar melakukan kegiatan pembinaan, yang dapat digunakan untuk memperkuat pencapaian sasaran kerja selama periode penilaian.

4. Pengawasan atau peninjauan

Sasaran dan perilaku kerja staf dapat diukur, dan kesimpulan tentang apa yang berhasil dan tidak berhasil dapat ditarik, dengan menyimpan catatan, memantau atau mengevaluasi kegiatan pengawasan atau keselamatan ini, melaksanakan rencana kerja, dan menilai status penyelesaian pekerjaan.

5. Pengendalian

Pengendalian dilakukan apabila terjadi penyimpangan pada saat pelaksanaan. Jika terjadi penyimpangan, terapkan pengendalian ini agar pelaksanaan sesuai dengan rencana awal perusahaan.

#### **d) Karakteristik Kinerja**

Menurut Asmike & Sari (2022, hlm. 5) terdapat beberapa karakteristik yang dapat mengindikasikan kinerja tersebut baik, diantaranya adalah:

1. Kesadaran dan tanggung jawab yang besar
2. Tidak ragu untuk mengambil peluang walupun berisiko
3. Memiliki tujuan yang dapat dicapai secara realistis
4. Menyusun keseluruhan rencana kerja dan tekun bekerja untuk mencapai tujuan
5. Dalam semua aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, berikan umpan balik yang terperinci.
6. Teruslah mencari peluang untuk mengimplementasikan program rencana yang telah dibuat.

#### e) Indikator Kinerja

Indikator merupakan sejumlah komponen yang terdapat dalam suatu variabel yang saling bergantung dan berkontribusi pada keseluruhan kesatuan variabel. Menurut Samsuddin (2018, hlm. 34) dan Huseno (2016, hlm. 96) indikator kinerja karyawan terdiri dari :

##### 1. Kualitas

Performa kerja diukur dari kesempurnaan penugasan kerja terhadap pemikiran karyawan mengenai kinerja pekerjaan mereka serta keterampilan dan bakat mereka.

##### 2. Kuantitas

Mengacu pada jumlah atau volume output yang dihasilkan selama periode tertentu, dengan fokus pada seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan atau target yang dicapai. Indikator ini umumnya digunakan untuk mengukur aspek kuantitatif dari suatu kinerja, seperti jumlah transaksi, volume penjualan, atau jumlah layanan yang diselesaikan.

##### 3. Ketepatan Waktu

Realisasikan tugas tepat waktu dan manfaatkan waktu luang untuk menekuni kepentingan lain. Strategi tersebut memanfaatkan sumber daya manusia dan teknologi untuk memberikan keluaran kerja yang memenuhi target sekaligus meminimalkan kegagalan dalam uraian tugas masing-masing divisi.

##### 4. Efektifitas

Strategi tersebut memanfaatkan sumber daya manusia dan teknologi untuk memberikan keluaran kerja yang memenuhi target sekaligus meminimalkan kegagalan dalam uraian tugas masing-masing divisi.

#### 5. Tanggung jawab

Pemahaman mengenai tugas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi disebut dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

#### 6. Komitmen

Komitmen adalah sejauh mana seseorang dapat melaksanakan kewajiban pekerjaannya terhadap organisasi atau perusahaan. Kemampuan seorang karyawan untuk memenuhi tugas dan tanggung jawabnya kepada organisasi atau instansi disebut sebagai komitmen.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dievaluasi berdasarkan kontribusi yang diberikan kepada lingkungan sosial perusahaan dan pemenuhan kewajiban dan tanggung jawab. Aspek-aspek seperti kuantitas, kualitas, kehadiran, ketepatan waktu, dan sikap kooperatif semuanya dianggap sebagai indikator kinerja.

### 2.1.4 Lingkungan Kerja

#### a) Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Darmayani et al. (2023, hlm. 161) lingkungan kerja merupakan Karena hal ini memengaruhi aktivitas setiap karyawan, ini adalah faktor penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan mana pun. Lingkungan kerja mencakup seluruh emosi karyawan selama pelaksanaan tugas kerja. Karyawan membutuhkan tempat kerja yang aman dan nyaman karena hal ini membantu manajemen dalam mencapai tujuannya.

Menurut Enny (2019, hlm. 56) Segala sesuatu yang memengaruhi seberapa bahagia karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka adalah bagian dari lingkungan kerja, sehingga pegawai dapat mencapai hasil kerja

yang terbaik. Perusahaan dapat meningkatkan kepuasan karyawan dengan menyediakan alat untuk membantu karyawan menyelesaikan tugasnya.

Menurut Armstrong & Michael (2020, p. 215) lingkungan kerja yang mendukung adalah tempat di mana kesejahteraan karyawan menjadi prioritas utama. Ini mencakup upaya untuk menciptakan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, sehingga karyawan dapat merasa puas dalam menjalani kedua aspek tersebut tanpa tekanan yang berlebihan. Dalam lingkungan ini, tuntutan emosional dari pekerjaan dijaga agar tetap wajar, sehingga karyawan tidak merasa terbebani secara mental.

#### **b) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Enny (2019, hlm. 58) elemen-elemen yang memengaruhi lingkungan kerja adalah :

1. Faktor personal/individu, meliputi : Pengetahuan, keterampilan, kemampuan, keyakinan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : Tingkat inspirasi, energi, kepemimpinan, dan dukungan yang ditawarkan oleh para manajer.
3. Faktor tim, meliputi : Kesatuan tim, kepercayaan terhadap rekan kerja, dan tingkat bantuan dan motivasi yang ditawarkan oleh anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, prosedur organisasi, infrastruktur atau fasilitas kerja yang ditawarkan oleh perusahaan, dan budaya kinerja di dalam perusahaan.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi : perubahan dan kekuatan lingkungan, baik internal maupun eksternal.

#### **c) Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Marnisah et al. (2021, hlm. 56) lingkungan kerja memiliki jenis-jenis yang menarik karyawan, sebagai berikut:

##### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Pengaturan fisik tempat kerja dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Semua peristiwa yang terjadi di tempat kerja, termasuk interaksi dengan atasan, bawahan, dan rekan kerja.

### d) Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Khaeruman (2021, hlm. 55-56) terdapat beberapa indikator lingkungan kerja non fisik, yaitu:

#### 1. Hubungan Rekan Kerja Setingkat

Hubungan kerja yang positif ditandai dengan ikatan yang kuat dan tidak adanya persaingan di antara rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk tetap bekerja di sebuah perusahaan adalah adanya hubungan yang saling mendukung dan seperti keluarga.

#### 2. Hubungan Atasan Dengan Karyawan

Karyawan dan *supervisor* harus memiliki hubungan kerja yang positif yang ditandai dengan rasa hormat satu sama lain. yang pada gilirannya akan menumbuhkan rasa hormat untuk setiap individu.

#### 3. Kerjasama Antar Karyawan

Kerjasama karyawan perlu dijaga secara efektif karena akan berdampak pada pekerjaan mereka. Jika mereka dapat membangun hubungan kerja yang solid, karyawan dapat dengan sukses dan efisien mengadaptasi tugas-tugas mereka.

Berdasarkan definisi dapat disintesis lingkungan kerja adalah semua elemen fisik, sosial, dan psikologis yang melingkupi seorang pekerja selama mereka bekerja di tempat kerja. Hubungan antara rekan kerja di tingkat yang sama, atasan dan karyawan, dan kerjasama karyawan adalah indikator yang ditemukan di tempat kerja.

## 2.1.5 Motivasi

### a) Pengertian Motivasi

Menurut Robbins & Judge (2023, p. 237) motivasi adalah proses yang menyoroti semangat, fokus, dan daya tahan upaya karyawan dalam mencapai tujuan, khususnya tujuan perusahaan. Semangat mengacu pada

tingkat upaya yang dikerahkan seseorang. Namun, tingkat usaha yang tinggi saja tidak akan menghasilkan kesuksesan kecuali jika tidak difokuskan dengan baik. Di sinilah aspek arahan berperan, memandu intensitas motivasi karyawan menuju hasil yang diinginkan. Terakhir, motivasi membutuhkan daya tahan, yang mengukur berapa lama seorang karyawan dapat mempertahankan dorongan mereka. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja secara konsisten dan penuh semangat untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut ahli, Luthans dalam Raharjo (2022, hlm. 190) sejalan dengan penelitian diatas yang menyatakan bahwa motivasi dipandang sebagai interaksi antara kebutuhan, dorongan, dan penghargaan. Hal ini dapat didefinisikan sebagai proses yang dimulai dengan kebutuhan psikologis atau fisiologis yang memicu dorongan atau aktivitas yang bertujuan untuk mencapai tujuan atau imbalan tertentu. Proses ini menyoroti bagaimana kebutuhan yang tidak terpenuhi menciptakan ketegangan internal, mendorong individu untuk mengambil tindakan untuk memuaskan kebutuhan tersebut dan mendapatkan hasil atau insentif yang diinginkan.

Menurut Agustini (2019, hlm. 30) Motivasi kerja karyawan adalah dorongan yang berasal dari dalam dan luar diri individu dan membuat mereka bersedia menggunakan kemampuannya untuk memenuhi tugas-tugasnya dalam rangka memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan dan karyawan dengan menunjukkan sifat-sifat karyawan yang matang. Upaya yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya disebut sebagai motivasi kerja ini.

Motivasi dalam dunia kerja menjadi sebuah alat bagi atasan untuk melihat karyawan mana yang bekerja lebih giat dan cerdas sejalan dengan standar kinerja perusahaan Sari, Zamzam, & Syamsudin (2020, hlm. 20), sedangkan menurut Ferdiansyah & Palupiningtyas (2023, hlm. 5) Motivasi adalah kondisi psikologis yang dapat berasal dari sumber pendorong internal maupun eksternal. Motivasi ini mendorong orang untuk bekerja sama dan berkontribusi agar merasa puas.

## b) Tujuan Motivasi

Menurut Agustini (2019, hlm. 31) dalam proses memotivasi karyawan, sebuah organisasi harus terlebih dahulu menetapkan tujuannya. Setelah tujuan-tujuan ini ditetapkan dengan jelas, langkah selanjutnya adalah menginspirasi dan memandu karyawan untuk menyelaraskan upaya mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Tujuan motivasi secara keseluruhan adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan di dalam perusahaan terdorong untuk memberikan upaya maksimal dan mempertahankan tekad yang kuat dalam mengejar tujuan perusahaan, dengan memberikan kinerja terbaik mereka. Secara lebih spesifik, tujuan memotivasi karyawan diuraikan sebagai berikut:

1. Meningkatkan semangat kerja
2. Meningkatkan kedisiplinan
3. Meningkatkan prestasi kerja
4. Meningkatkan moral
5. Meningkatkan kepuasan kerja
6. Meningkatkan produktivitas kerja
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan

## c) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Enny (2019, hlm. 25) menyatakan bahwa banyak hal yang mempengaruhi motivasi, yang merupakan proses psikologis yang terjadi dalam diri individu. Faktor-faktor ini dapat dibagi menjadi dua kategori: komponen internal yang berasal dari karyawan dan dampak eksternal.

### 1. Faktor Internal

#### a. Keinginan untuk bertahan hidup meliputi:

- Menerima kompensasi yang sesuai
- Pekerjaan tetap, meskipun pendapatannya tidak mencukupi
- Kondisi kerja yang aman dan nyaman

#### b. Keinginan untuk memiliki

Seseorang mungkin terinspirasi untuk bertindak oleh keinginan untuk mendapatkan sesuatu. Sebagai contoh,

seseorang mungkin bekerja dan menghasilkan uang untuk membeli sepeda motor karena mereka ingin memilikinya.

c. Keinginan untuk dihargai

Orang harus bekerja keras untuk mendapatkan uang yang mereka miliki, dan mereka sangat ingin membelanjakannya. Beberapa orang ingin bekerja agar dapat maju dalam masyarakat dan mendapatkan rasa hormat dan pengakuan dari orang tua mereka.

d. Keinginan untuk mendapatkan pengakuan meliputi:

- Penghargaan prestasi
- Hubungan kerja yang harmonis dan terpadu
- Kepemimpinan yang adil dan bijaksana

e. Keinginan untuk berkuasa

Orang bekerja karena mereka menginginkan kekuasaan. Selain itu, keinginan untuk menjadi pemimpin sama dengan keinginan untuk berkuasa atau memimpin dalam arti yang baik.

## 2. Faktor Eksternal

a. Kondisi lingkungan kerja

Istilah “lingkungan kerja” berkaitan dengan sumber daya dan infrastruktur di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kinerja mereka.

b. Pengawasan yang baik

Peran pengawasan kerja adalah membimbing dan mengarahkan pekerjaan karyawan, memastikan mereka dapat melakukan tugas mereka secara efektif dan terhindar dari kesalahan.

c. Adanya jaminan pekerjaan

Mereka berniat untuk bekerja di satu perusahaan untuk waktu yang lama, bukan hanya hari ini.

d. Status dan tanggung jawab

Setiap karyawan ingin memiliki status atau posisi tertentu di tempat kerja karena mereka percaya bahwa mereka akan

dipercaya dan diberi banyak kekuasaan dan tanggung jawab dalam melakukannya. Akibatnya, status dan posisi mendorong orang untuk merasa berhasil dalam tugas-tugas mereka sehari-hari.

#### **d) Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Agustini (2019, hlm. 46) terdapat komponen indikator motivasi kerja sebagai berikut :

##### 1. Bekerja keras

Prestasi yang dicapai melalui kerja keras merupakan cerminan motivasi kerja dan rasa tanggung jawab seseorang berdasarkan usaha kerja

##### 2. Penghargaan

Penghargaan atau apresiasi dapat menjadi pendorong kuat dan memberikan kepuasan batin pada karyawan karena merupakan bentuk pengakuan atas pencapaian karyawan dan merupakan tanda keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

##### 3. Upaya untuk maju

Landasan dari upaya untuk mencapai kemajuan adalah pola pikir yang didorong oleh diri sendiri yang terus-menerus mencari konsep dan metode yang lebih baik.

##### 4. Pemanfaatan waktu

Karyawan yang memanfaatkan waktunya dengan sebaik-baiknya merupakan salah satu bentuk motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Berdasarkan definisi-definisi diatas terkait motivasi kerja dapat disintesis motivasi adalah proses psikologis yang mendorong individu untuk bertindak mencapai tujuan dengan mengarahkan, mempertahankan, dan mengintensifkan usaha. Motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan, dorongan, dan penghargaan, baik dari dalam diri maupun lingkungan eksternal. Dalam dunia kerja, motivasi membantu karyawan berkontribusi

secara optimal, menjaga konsistensi, dan mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang terbaik.

## **2.1.6 Budaya Organisasi**

### **a) Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Schein (2015, p. 5) budaya organisasi dianggap sebagai sebuah konstruk multifaset yang mewakili berbagai kelompok referensi di dalam perusahaan. Budaya organisasi juga mengacu pada gagasan, nilai, konvensi, dan standar yang sama di dalam sebuah organisasi. Hal ini tersirat dalam pembicaraan tentang bagaimana budaya mempengaruhi cara hubungan dibentuk, koordinasi dibangun, dan kerja sama dilakukan di dalam organisasi.

Menurut Sumartik, Abadiyah, & Ubaidillah (2022, hlm. 4-6) budaya organisasi adalah norma, ketentuan, asumsi, atau pemikiran yang dirancang dan ditetapkan oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi selama aktivitasnya. Budaya ini membentuk cara orang berpikir dan berperilaku sehingga karyawan dapat menyelesaikan masalah yang muncul baik di dalam maupun di luar organisasi.

### **b) Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Mulyaningsih (2020, hlm. 12-13) karakteristik dalam budaya organisasi, sebagai berikut:

#### **1. Inisiatif Individu**

Tingkat tanggung jawab, kemandirian dan rasa percaya diri setiap individu.

#### **2. Toleransi terhadap tindakan berisiko**

Karyawan termotivasi untuk menjadi inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko.

#### **3. Arah**

Kemampuan organisasi dengan tujuan dan ekspektasi kinerja yang jelas.

#### **4. Integrasi**

Mendorong organisasi untuk bekerja sama.

#### 5. Dukungan Manajemen

Manajemen berkomunikasi secara jelas dengan karyawan.

#### 6. Alat Kontrol

Peraturan atau standar yang berlaku di dalam sebuah organisasi adalah instrumen kontrol yang dapat digunakan. Untuk memantau dan mengelola perilaku karyawan di dalam perusahaan, diperlukan berbagai peraturan dan staf pengawas-juga dikenal sebagai atasan langsung.

#### 7. Identitas

Identitas mengacu pada sejauh mana para pekerja di sebuah perusahaan dapat mengenali diri mereka sendiri sebagai sebuah kesatuan yang kohesif, bukan sebagai sebuah kelompok kerja tertentu. Dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi, manajemen sangat diuntungkan oleh identitas diri sebagai satu kesatuan.

#### 8. Sistem Imbalan

Sejauh mana kinerja karyawan dan bukannya senioritas atau favoritisme - menentukan distribusi insentif (seperti kenaikan gaji, promosi, dll.) disebut sebagai sistem penghargaan.

#### 9. Toleransi terhadap Konflik

Sejauh mana karyawan didorong untuk mengungkapkan ketidaksetujuan dan menawarkan kritik konstruktif secara terbuka. Meskipun perbedaan pendapat atau kritik merupakan hal yang wajar, namun hal ini juga dapat menjadi sarana untuk menyesuaikan atau meningkatkan strategi yang berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

#### 10. Pola Komunikasi

sejauh mana hirarki kekuasaan formal membatasi komunikasi. Struktur otoritas terkadang dapat menghambat arus komunikasi antar karyawan atau antara atasan dan bawahan.

### c) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Soelistya et al. (2020, hlm. 18-19) fungsi budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Identitas
2. Pengikat/ Pemersatu
3. *Sources*
4. Pola perilaku
5. Meningkatkan *value*
6. Pengganti formalisasi
7. Mekanisme adaptasi terhadap perubahan
8. Orientasi

#### d) Jenjang Budaya Organisasi

Menurut Tuala (2020, hlm. 7-9) jenjang budaya organisasi terdiri atas 3 jenjang, sebagai berikut:

1. Jenjang Atas (*artifacts & creations*): Teknologi, seni, dan pola perilaku manusia yang dapat diamati yang dapat dilihat dan didengar.
2. Jenjang Tengah: Karena mereka ada di dalam pikiran dan disadari oleh setiap individu berdasarkan lokasi, waktu, dan variabel lainnya, nilai-nilai-termasuk kepercayaan dan ideologi-tidak dapat dilihat.
3. Jenjang Dasar: anggapan mendasar yang berlaku untuk semua orang, di mana saja, dan kapan saja.

#### e) Indikator Budaya Organisasi

Indikator Budaya Organisasi digunakan untuk mengetahui bagaimana Budaya Organisasi di suatu organisasi. Menurut Robbins & Judge (2023, p. 296) menerangkan beberapa indikator budaya organisasi yang jika dapat terpenuhi secara baik, akan memberi dampak yang kuat pada proses pembentukan budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi
 

Sejauh mana karyawan didorong untuk mengambil risiko dan menghasilkan ide-ide baru disebut sebagai inovasi dan pengambilan risiko.
2. Memberikan perhatian terhadap masalah

Sejauh mana personel diharuskan untuk menunjukkan perhatian terhadap detail, ketelitian, dan analisis tercermin dalam ketelitian dan analisis mereka.

### 3. Mengarah pada hasil

Sejauh mana seorang manajer memprioritaskan hasil atau pencapaian di atas metode dan prosedur yang digunakan untuk mencapainya dikenal sebagai orientasi hasil.

### 4. Orientasi Individu

Orientasi pada manusia mencerminkan seberapa besar keputusan manajemen mempertimbangkan dampaknya terhadap individu dalam organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disintesakan budaya organisasi adalah asumsi, nilai, norma, dan praktik yang dimiliki setiap orang di suatu organisasi. Pola ini membentuk cara orang berinteraksi dan berperilaku antar sesama di organisasi. Budaya organisasi adalah organisasi yang membedakannya dari yang lain. Indikator yang terdapat dalam budaya organisasi yaitu inovasi, memberikan perhatian terhadap masalah, mengarah pada hasil.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai dasar untuk mempersiapkan penelitian, memberikan bahan referensi dan sumber untuk penyelidikan di masa depan. Penelitian ini didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang dapat digunakan untuk memenuhi persyaratan penelitian, seperti yang dijelaskan di bawah ini :

### 1) Penelitian Husniati et al. (2021)

Objek penelitian ini adalah pegawai di Pusat Penyuluhan Pertanian Kementerian Pertanian RI. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 70 responden. Variabel yang diteliti adalah Kompetensi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kinerja Pegawai (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif melalui pendekatan asosiatif. Menggunakan analisis data 'Partial Least Square' (PLS) dengan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial kompetensi maupun lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2) Penelitian Heruwanto et al. (2020)

Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Nusamulti Centralestari Tangerang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 54 responden. Variabel yang diteliti adalah Lingkungan Kerja (X1), Stres Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui analisis inferensi. Menggunakan analisis data "Regresi Linier Berganda" memakai aplikasi SPSS 24. Adapun hasil penelitiannya menghasilkan temuan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3) Penelitian Wang (2021)

Objek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja dalam lingkungan kerja dinamis di era pasca pandemi di Wuhan China, seperti yang diulas dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 210 responden dari berbagai perusahaan di zona pengembangan industri Suzhou. Variabel yang diteliti adalah Lingkungan Kerja Dinamis (X1), Perilaku Job Crafting (X2), dan Kinerja Inovatif Karyawan (Y). Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Dinamis berpengaruh positif terhadap Kinerja Inovatif Karyawan, dengan Perilaku *Job Crafting* sebagai variabel mediasi dan Perilaku Suara Karyawan sebagai variabel moderasi

4) Penelitian Sedayu & Rushadiyati (2021)

Objek penelitian ini adalah karyawan SMK Kartini, Jakarta Pusat. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 50 responden. Variabel yang diteliti adalah Lingkungan Kerja (X1), Karakteristik Individu (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan

metode kuantitatif dengan alat analisis *Structural Equation Modeling - Partial Least Square* (SEM-PLS) melalui aplikasi SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun menunjukkan hubungan positif, karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap karakteristik individu.

5) Penelitian Mpuangan, Govender, Mhlongo, & Osei (2024)

Objek penelitian ini adalah karyawan universitas di Ghana. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 306 responden dari enam universitas negeri di Ghana. Variabel yang diteliti meliputi motivasi (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), kepuasan kerja (X3), dan kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan partisipatif juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja karyawan.

6) Penelitian Azzahra & Fadlillah (2023)

Objek penelitian ini adalah karyawan PT Bakrie Pipe Industries. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 112 responden. Variabel yang diteliti adalah Motivasi (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis inferensi. Pengolahan data dilakukan melalui metode "Partial Least Square (PLS)" menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semua variabel secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

7) Penelitian Soejarminto & Hidayat (2023)

Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Star Korea Industri MM2100 Cikarang. Sampel yang digunakan terdiri dari 64 responden. Variabel yang diteliti meliputi Motivasi Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda yang diolah melalui aplikasi SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara simultan

8) Penelitian Tahiri, Kovaci, Dimoska, & Meha (2022)

Objek penelitian ini adalah karyawan di beberapa perusahaan industri perhotelan di Kosovo. Sampel yang digunakan terdiri dari 130 responden. Variabel yang diteliti yaitu motivasi (X), serta kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan metode regresi linier untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa alat motivasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi gaji menjadi faktor terkuat yang memengaruhi kinerja karyawan.

9) Penelitian Hidayat (2021)

Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 50 responden. Variabel yang diteliti adalah Motivasi (X1), Kompetensi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif melalui analisis regresi linier berganda menggunakan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi (X2) juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin Kerja (X3) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian menyimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terbesar dalam meningkatkan kinerja karyawan.

10) Penelitian Febriani & Ramli (2023)

Objek penelitian ini adalah karyawan staff non-akademik di Universitas yang berlokasi di Jakarta Barat. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 120 responden. Variabel yang diteliti adalah Budaya Organisasi (X1), Keterikatan Karyawan (M), dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui analisis inferensi. Menggunakan analisis data "Regresi Linier Berganda" dengan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, sementara Keterikatan Karyawan tidak dapat meningkatkan Kinerja Karyawan dan tidak berfungsi sebagai mediator antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

11) Penelitian Putra et al. (2023)

Objek penelitian ini adalah karyawan di RSUD Mukomuko Bengkulu. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 90 responden yang diambil dengan teknik stratified random sampling. Variabel yang diteliti adalah Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui analisis inferensi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan "Regresi Linier Berganda" menggunakan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di RSUD Mukomuko.

12) Penelitian Elifneh & Embilo (2023)

Objek penelitian ini adalah karyawan di *Ethiopian Institute of Agricultural Research* yang berlokasi di negara Ethiopia. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 302 responden. Variabel yang diteliti adalah Budaya Organisasi (X1) dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui analisis inferensi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan "Regresi Linier Berganda" melalui aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, yang terdiri dari

empat tipe (*Clan, Adhocracy, Hierarchy, dan Market*), berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan di institusi penelitian tersebut.

13) Penelitian Pham, Vu, Phan, & Nguyen, (2024)

Objek penelitian ini adalah karyawan di perusahaan jasa logistik yang diinvestasikan asing di Vietnam. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 162 responden. Variabel yang diteliti adalah Faktor Budaya Organisasi (X1), Gaya Kepemimpinan dan Pembagian Wewenang (X2), serta Keyakinan Karyawan (X3) yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui analisis inferensi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan "Regresi Linier Berganda" menggunakan aplikasi SPSS25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Faktor Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana Gaya Kepemimpinan dan Pembagian Wewenang serta Keyakinan Karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan jasa logistik yang diinvestasikan asing di Vietnam.

14) Penelitian A. T. Putra, Herawati, & Kurniawan (2022)

Objek penelitian ini adalah pegawai Kecamatan Jangkat Kabupaten Merangin Jambi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 33 responden. Variabel yang diteliti adalah Motivasi Intrinsik (X1), Motivasi Ekstrinsik (X2), Budaya Organisasi (X3), dan Komitmen Organisasional (X4) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui analisis inferensi. Data dikumpulkan menggunakan survei kuesioner dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan aplikasi SPSS versi 2022. Hasil penelitian menunjukkan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi juga tidak berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai..

15) Penelitian Syanan & Magdalena (2023)

Objek penelitian ini adalah karyawan Kantor Kecamatan Bojongsari, Kota Depok, Jawa Barat. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 35 responden. Variabel yang diteliti adalah Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif melalui analisis jalur (path analysis). Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi IBM SPSS 25.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Tabel 5. Matriks Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Sampel, Metode Analisis, dan Alat uji	Variabel	Hasil atau Kesimpulan
1	(Husniati et al., 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70 responden</li> <li>• Asosiatif</li> <li>• SmartPLS 3.0</li> </ul>	Kompetensi <hr/> <b>Lingkungan Kerja</b>	Signifikan <hr/> <b>Signifikan</b>
2	(Heruwanto et al., 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 54 Responden</li> <li>• Regresi Linier Berganda</li> <li>• SPSS 24</li> </ul>	<b>Lingkungan Kerja</b> <hr/> Stres Kerja	<b>Signifikan</b> <hr/> Signifikan

3	(Wang, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 210 Responden</li> <li>• Regresi Linier Berganda</li> <li>• SPSS</li> </ul>	<b>Lingkungan Kerja Dinamis</b> <hr/> Perilaku <i>Job Crafting</i>	<b>Signifikan</b> <hr/> Signifikan
4	(Sedayu & Rushadiyati, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 Responden</li> <li>• <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square</i></li> <li>• SmartPLS 3</li> </ul>	<b>Lingkungan Kerja</b> <hr/> Karakteristik Individu	<b>Tidak Signifikan</b> <hr/> Signifikan
5	(Mpuangna n et al., 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 306 Responden</li> <li>• <i>Structural Equation Model</i></li> <li>• SPSS</li> </ul>	<b>Motivasi</b> <hr/> Gaya Kepemimpinan Partisipatif <hr/> Kepuasan Kerja	<b>Signifikan</b> <hr/> Signifikan <hr/> Signifikan
6	(Azzahra & Fadlillah, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 112 responden</li> <li>• <i>Partial Least Square</i></li> <li>• SmartPLS 3.0</li> </ul>	<b>Motivasi</b> <hr/> Kompensasi <hr/> Kepuasan Kerja	<b>Signifikan</b> <hr/> Signifikan <hr/> Signifikan
7	(Soejarminto & Hidayat, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 64 responden</li> <li>• Regresi Linier Berganda</li> <li>• SPSS 22</li> </ul>	<b>Motivasi Kerja</b> <hr/> Disiplin Kerja <hr/> Lingkungan Kerja	<b>Signifikan</b> <hr/> Signifikan <hr/> Signifikan
8	(Tahiri et al., 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 130 Responden</li> <li>• Regresi Linier</li> <li>• SPSS</li> </ul>	<b>Motivasi</b>	<b>Signifikan</b>

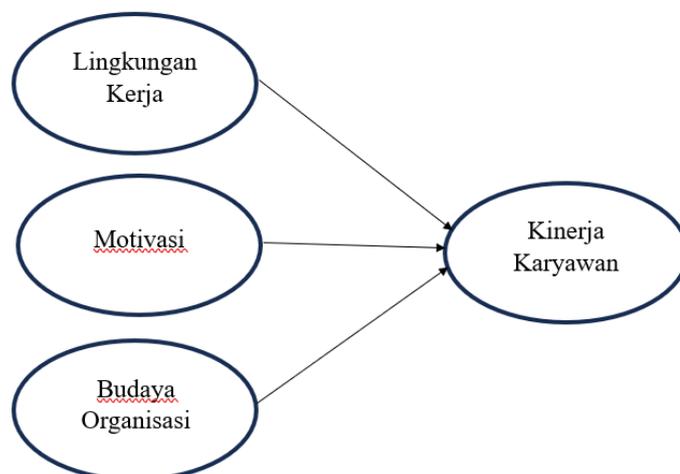
9	(Hidayat, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 responden</li> <li>• Regresi Linear Berganda</li> <li>• SPSS</li> </ul>	<b>Motivasi</b> <hr/> Kompetensi <hr/> Disiplin Kerja	<b>Tidak Signifikan</b> <hr/> Tidak Signifikan <hr/> Signifikan
10	(Febriani & Ramli, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 120 responden</li> <li>• Regresi Linear Berganda</li> <li>• SmartPLS 3.0</li> </ul>	<b>Budaya Organisasi</b> <hr/> Keterikatan Karyawan	<b>Signifikan</b> <hr/> Tidak Signifikan
11	(Putra et al., 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 90 Responden</li> <li>• Regresi Linear Berganda</li> <li>• SPSS</li> </ul>	<b>Budaya Organisasi</b> <hr/> Disiplin Kerja	<b>Signifikan</b> <hr/> Signifikan
12	(Elifneh & Embilo, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 302 Responden</li> <li>• Regresi Linear Berganda</li> <li>• SPSS</li> </ul>	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>Signifikan</b>
13	(Pham et al., 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 162 respondents</li> <li>• Regresi Linear Berganda</li> <li>• SPSS25</li> </ul>	<b>Budaya Organisasi</b> <hr/> Gaya Kepemimpinan dan Pembagian Wewenang <hr/> Keyakinan Karyawan	<b>Signifikan</b> <hr/> Signifikan
14	(A. T. Putra et al., 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 33 Responden</li> </ul>	Motivasi Intrinsik	Tidak Signifikan

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regresi Linear Berganda</li> <li>• SPSS 22</li> </ul>	Motivasi Ekstrinsik <hr/> <b>Budaya Organisasi</b> <hr/> Komitmen Organisasional	Tidak Signifikan <hr/> <b>Tidak Signifikan</b> <hr/> Signifikan
15 (Syanan & Magdalena, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35 Responden</li> <li>• SPSS 25.0</li> </ul>	<b>Budaya Organisasi</b> <hr/> Disiplin Kerja	<b>Tidak Signifikan</b> <hr/> Signifikan

Sumber: Data diolah, 2024

### 2.3 Model Penelitian

Berdasarkan dari landasan teori yang sudah dijelaskan dan rumusan masalah yang sudah ditetapkan, pada penelitian ini peneliti ingin mengetahui keterkaitan setiap variabel-variabel yang sedang diteliti. Selain itu, variabel yang peneliti pilih yaitu Lingkungan Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) dijadikan sebagai variabel independen, sedangkan Kinerja Karyawan (Y) dijadikan sebagai variabel dependen. Penelitian ini akan dilakukan pada seluruh karyawan Bank Mega KCP Saharjo Jakarta, yang mana peneliti akan meneliti terkait Lingkungan Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi mempengaruhi Kinerja Karyawan.



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian

### **2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang mendukung memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja. Elemen-elemen seperti budaya organisasi yang positif, kepemimpinan yang kuat, kerja sama tim, peluang untuk pengembangan keterampilan, dan komunikasi yang terbuka berkontribusi pada peningkatan kinerja. Di sisi lain, tempat kerja yang kurang mendukung-ditandai dengan hubungan yang tidak sehat, kepemimpinan yang tidak efektif, konflik tim, dan peluang pengembangan yang terbatas-dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dalam penelitian sebelumnya menurut Heruwanto et al. (2020), Lingkungan kerja mengacu pada ruang di mana karyawan menghabiskan sebagian besar waktu harian mereka. Oleh karena itu, sangat penting untuk menumbuhkan suasana yang mendukung yang membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi. Selain itu, lingkungan kerja yang positif menawarkan keuntungan yang signifikan bagi organisasi dengan menumbuhkan semangat kerja yang tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kinerja pekerjaan.

### **2.3.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dan perspektif teoritis, motivasi memiliki peran penting dalam membentuk kinerja karyawan. Pada dasarnya, motivasi berperan sebagai katalisator yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi. Dorongan ini muncul dari keinginan dan kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh karyawan. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk menekankan dan memprioritaskan pengembangan motivasi di tempat kerja untuk meningkatkan dan memaksimalkan kinerja karyawan. Hal itu sejalan pada penelitian oleh Azzahra & Fadlillah (2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### 2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi sangat memengaruhi kinerja karyawan. Ketika sebuah organisasi memupuk budaya yang konstruktif, menekankan nilai-nilai seperti kolaborasi, komunikasi yang transparan, pengakuan atas pencapaian, dan dedikasi terhadap pertumbuhan karyawan, maka hal ini sering kali mengarah pada peningkatan kinerja. Budaya yang kuat menumbuhkan suasana kerja yang memelihara di mana karyawan merasa dihargai, terdorong, dan lebih banyak berinvestasi dalam tanggung jawab mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendorong kreativitas dan meningkatkan hasil kerja karyawan secara keseluruhan.

Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Febriani & Ramli (2023) dan juga dengan penelitian Elifneh & Embilo, (2023)

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan gagasan dan kerangka konseptual yang dibahas di atas, hipotesis dapat dikembangkan untuk penelitian ini. Hipotesis ini merupakan solusi sementara terhadap suatu permasalahan penelitian yang diajukan sementara karena jawaban yang diajukan didasarkan pada teori tersebut. Hipotesis ini tidak didasarkan pada bukti aktual yang dikumpulkan selama pengumpulan data Mubarroq (2021). Jawaban yang diajukan dalam hipotesis didasarkan pada teori yang relevan tetapi belum divalidasi melalui data yang dikumpulkan. Karena pengujian masih berlangsung, hasilnya bisa saja sesuai dengan hipotesis (hipotesis diterima) atau bertentangan (hipotesis ditolak). Hipotesis juga dapat digambarkan sebagai kesimpulan sementara-konstruksi teoritis yang membutuhkan verifikasi dan mewakili asumsi yang belum teruji. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

- H1: Diduga Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Mega KCP Saharjo Jakarta
- H2: Diduga Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Mega KCP Saharjo Jakarta

H3: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Mega KCP Saharjo Jakarta