

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori memegang peran yang sangat penting dalam sebuah penelitian karena berfungsi sebagai fondasi konseptual yang menjelaskan dan mendasari arah serta kerangka berpikir peneliti. Melalui landasan teori, peneliti dapat mengaitkan variabel-variabel yang diteliti dengan teori-teori yang sudah ada sebelumnya, sehingga penelitian tidak berdiri sendiri atau lepas dari konteks ilmiah yang telah dibangun oleh para ahli. Dengan kata lain, landasan teori membantu peneliti memahami hubungan antar variabel secara logis dan sistematis, serta memberikan justifikasi terhadap hipotesis yang diajukan.

Selain itu, landasan teori juga membantu menghindari pengulangan penelitian yang tidak perlu dan memberikan pijakan dalam menyusun metodologi yang tepat. Teori yang kuat memungkinkan peneliti untuk membandingkan hasil penelitiannya dengan penelitian sebelumnya, sehingga dapat menarik kesimpulan yang lebih valid dan relevan. Bagi pembaca atau pihak lain yang berkepentingan, landasan teori juga berfungsi untuk menunjukkan sejauh mana penelitian ini memiliki kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, serta memberikan kejelasan tentang arah dan fokus penelitian.

Melalui pengujian empiris, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan panduan praktis

bagi para praktisi dalam menyusun strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Penelitian ini akan membahas berbagai teori yang berkaitan dengan dukungan manajemen puncak, budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja, serta mengkaji hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk memperkuat analisis dan temuan dalam penelitian ini.

2.1.1 Dukungan Manajemen Puncak

A. Pengertian Dukungan Manajemen Puncak

Manajemen puncak mengacu pada individu yang menduduki posisi tertinggi dalam sebuah organisasi, bertanggung jawab utama dalam mencapai tujuan organisasi dan mengambil keputusan strategis yang paling penting (Cahyadi et al., 2020). Istilah lain yang sering digunakan untuk menggambarkan manajemen puncak adalah "*executive officer*," yang memiliki peran dalam merencanakan aktivitas dan strategi organisasi secara menyeluruh serta memberikan arahan untuk perjalanan keseluruhan organisasi. Robbins dan Coulter (2016) menjelaskan bahwa manajemen puncak, atau "*Top Manager*," adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengambil keputusan yang memiliki dampak besar terhadap seluruh organisasi dan menetapkan rencana serta tujuan yang mempengaruhi berbagai aspek organisasi.

Pengertian dukungan manajemen puncak, juga dijelaskan oleh berbagai sumber yang dapat diringkas sebagai berikut:

1. Ikhsan dan Bustaman (2018) menjelaskan dukungan manajemen puncak sebagai bentuk dukungan yang diberikan oleh manajer kepada pengguna sistem, termasuk penyediaan fasilitas seperti pelatihan dan bantuan kepada pengguna sistem saat mereka menghadapi masalah terkait dengan sistem.

2. Menurut Romney dan Steinbart (dalam Anriva, 2019), "top management support" adalah bagaimana manajemen puncak mendefinisikan kebutuhan informasi dan pemrosesan, menetapkan tujuan dan sasaran sistem, melakukan evaluasi sistem, serta mengalokasikan anggaran. Ini mencakup jaminan pendanaan dan penentuan prioritas pengembangan.
3. Ragu-Nathan et. al. (dalam Cahyadi et al, 2020) menggambarkan dukungan manajemen puncak sebagai keterlibatan manajemen dalam aktivitas dan pentingnya sistem informasi.
4. Belout et. al. (dalam Cahyadi et al, 2020) menjelaskan dukungan manajemen puncak sebagai cara di mana manajemen puncak menyediakan sumber daya, otoritas, atau kekuatan yang dibutuhkan untuk menjamin kesuksesan suatu pekerjaan.

Sederhananya, dukungan manajemen puncak mencakup keterlibatan, alokasi sumber daya, penentuan prioritas, dan fasilitas yang diberikan oleh manajemen puncak untuk mendukung keberhasilan suatu pekerjaan atau sistem.

Berdasarkan penjelasan beberapa pakar yang telah disampaikan, dapat disarikan bahwa dukungan manajemen puncak merujuk pada partisipasi aktif manajemen puncak dalam mengelola operasi perusahaan. Ini melibatkan keselarasan tujuan dan pemberian dukungan kepada anggota tim mereka dalam melaksanakan tugas operasional perusahaan, dengan tujuan mencapai kinerja yang optimal, yakni pencapaian hasil kerja sesuai dengan harapan perusahaan.

B. Peranan Manajemen Puncak

Peran didefinisikan sebagai kumpulan perilaku yang terstruktur yang timbul dari jabatan tertentu. Peran ini muncul karena pemahaman bahwa seorang manajer tidak bekerja sendirian, melainkan beroperasi dalam lingkungan yang mengharuskan interaksi. Meskipun lingkungan kerja bervariasi dan setiap manajer menghadapi tantangan unik, esensi dari peran yang harus dilakukan tetap sama. Peran ini universal, tidak tergantung pada level manajemen—baik tingkat atas, menengah, maupun bawah, semua memiliki tanggung jawab yang serupa.

Amirullah (2019) menyatakan bahwa ada tiga peran manajemen yang perlu dijalankan oleh seorang manajer agar perusahaan yang mereka pimpin dapat beroperasi secara efisien, termasuk:

1. Peranan hubungan antar pribadi (*Interpersonal Role*)

Manajer dihadapkan dengan tanggung jawab untuk menjalankan tugas-tugas yang melibatkan semua anggota tim, baik di dalam maupun di luar organisasi, termasuk tugas-tugas simbolis. Selain itu, manajer juga memiliki peran sebagai pengelola jaringan hubungan luar yang berkembang, memberikan dukungan, dan menyediakan informasi.

2. Peran informasional (*informational role*)

Setiap manajer, hingga pada tingkat tertentu, memiliki fungsi-fungsi informasional yang mencakup penerimaan, pengumpulan, dan penyebaran informasi. Manajer mengawasi perkembangan yang terjadi di lingkungan di luar organisasi dengan cara mengakses informasi dari sumber seperti surat kabar atau media elektronik.

Selain itu, manajer juga berperan sebagai penghubung informasi bagi anggota-anggota organisasi.

3. Peran memutuskan (*decisional role*)

Peran ini mengharuskan manajer untuk terlibat dalam proses perencanaan strategis dalam organisasi yang mereka pimpin. Proses perencanaan strategis ini dapat disederhanakan sebagai proses di mana keputusan-keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan terkait. Dengan kata lain, manajer secara substansial terlibat dalam setiap proses pengambilan keputusan di dalam organisasi mereka.

C. Dimensi *Top Management Support*

Cahyadi (2020), mengidentifikasi beberapa dimensi untuk dukungan manajemen puncak sebagai berikut:

1. *Decision Quality* (Keputusan yang Berkualitas)

Kualitas keputusan merupakan unsur utama dari seluruh proses perencanaan, yang melibatkan pengambilan keputusan, yakni pemilihan tindakan yang diambil. Dalam konteks ini, kita menganggap keputusan sebagai langkah yang dipilih oleh manajer sebagai yang paling efektif, yang mengarah pada pencapaian tujuan dan penyelesaian masalah sesuai dengan keinginan dan harapan

2. *Decision Acceptance* (Penerimaan Keputusan)

Penerimaan keputusan merujuk pada respon terhadap berbagai alternatif solusi yang dipertimbangkan secara cermat melalui analisis potensi hasil dari setiap alternatif tersebut. Setiap keputusan pada akhirnya akan menghasilkan pilihan akhir, yang dapat berupa tindakan konkret atau pandangan.

3. *Satisfaction with the Decision Process* (Kepuasan dengan Proses Keputusan)

Kepuasan terhadap proses pengambilan keputusan merujuk pada evaluasi bahwa kepuasan adalah respons emosional yang mencerminkan perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap keputusan.

Sedangkan menurut Lestari (2020), dukungan manajemen puncak dapat diamati melalui lima dimensi berikut:

1. Minat manajemen dalam berbagi pengetahuan.
2. Penekanan manajemen pada pengetahuan yang dianggap penting.
3. Dukungan manajemen terhadap praktisi manajemen proyek profesional (PMP).
4. Prioritas yang diberikan oleh manajemen terhadap praktisi manajemen proyek profesional (PMP).
5. Partisipasi manajemen dalam kegiatan berbagi pengetahuan.

D. Indikator Dukungan Manajemen Puncak

Indikator dukungan manajemen puncak seperti diutarakan oleh Barbara dan Xiao (2012) yaitu:

1. Menyelaraskan tujuan
2. Mengalokasikan sumber daya
3. Mendorong partisipasi dan memotivasi anggota organisasi

2.1.2 Budaya Organisasi

A. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Torang (2014) “Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.”

Menurut Mangkunegara (2018), budaya organisasi adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Menurut Dessler (2015), bahwa “budaya organisasi merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”. Selanjutnya pengertian budaya organisasi secara sederhana didefinisikan oleh),

Menurut Mondy (2016) sebagai “proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya.”

Sementara itu menurut Effendy (2015) “Budaya organisasi didefenisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.”

Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa budaya organisasi merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti budaya organisasi karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

B. Manfaat dan Pentingnya Budaya organisasi

Budaya organisasi bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya budaya organisasi merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Pengembangan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang.

Menurut Sastradipoera (2016), manfaat program budaya organisasi bagi suatu perusahaan/organisasi sangat penting untuk:

1. Karyawan Baru

Karyawan baru tersebut belum mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan budaya organisasi dengan tujuan agar dapat memberikan kemampuan pada karyawan tersebut.

2. Perubahan Teknologi

Perubahan teknologi akan mengubah suasana kerja dalam organisasi. Artinya akan ada suatu pekerjaan yang mengharuskan penguasaan teknologi baru. Hal ini akan mempengaruhi susunan karyawan suatu organisasi/perusahaan disebabkan tidak adanya karyawan yang menguasai teknologi baru tersebut, dengan demikian diperlukan budaya organisasi.

3. Mutasi

Pendidikan dan budaya organisasi diperlukan jika ada mutasi dalam artian dipindahtugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (bukan hanya pindah tempat untuk menduduki jabatan baru, melainkan belum cukup bekal untuk menduduki jabatan baru tersebut). Mutasi penting dilakukan karena mutasi akan menghilangkan kejenuhan atau kebosanan bagi karyawan. Dengan adanya mutasi, maka karyawan akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian sekaligus memberikan suasana baru bagi kerja karyawan.

4. Promosi

Dalam rangka promosi diperlukan pendidikan dan budaya organisasi tambahan, karena biasanya kemampuan seseorang yang akan dipromosi untuk menduduki posisi jabatan tertentu masih belum cukup. Dengan adanya promosi, maka karyawan berlomba - lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pimpinan. Agar organisasi berkembang maka organisasi/perusahaan harus melakukan promosi.

C. Tujuan Budaya Organisasi

Tujuan diadakannya budaya organisasi dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan budaya organisasi dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Nawawi (2015), tujuan dilakukan program budaya organisasi dan pengembangan adalah untuk kepentingan karyawan dan perusahaan.

1. Kepentingan Karyawan

- a. Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan karyawan.
- b. Meningkatkan moral karyawan. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c. Memperbaiki kemampuan karyawan. Program budaya organisasi dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Membantu karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.
- e. Peningkatan karier karyawan. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.
- f. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan.

2. Kepentingan Perusahaan

- a. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- b. Dengan budaya organisasi dan pengembangan diharapkan karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- c. Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
- d. Memperkuat komitmen karyawan.

Perusahaan yang gagal menyediakan budaya organisasi dan pengembangan akan kehilangan karyawan yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari perusahaan lain yang menyediakan budaya organisasi dan pengembangan untuk

kemajuan karier mereka. Dengan tujuan dilaksanakannya budaya organisasi dan pengembangan ini menggambarkan bahwa peranan program ini sangat penting bagi perkembangan karyawan dan perusahaan itu sendiri.

D. Tahapan Implementasi Budaya Organisasi

Menurut Sofyandi (2013), langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan budaya organisasi dan pengembangan itu harus menggambarkan jumlah dan mutu komponen pendidikan dan keterjaminan hubungan antar komponen tersebut. Untuk itu perlu dilakukan beberapa langkah atau tahapan implementasi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Menganalisis Kebutuhan

Perencana budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia harus menghimpun informasi untuk dianalisis sehingga kebutuhan pendidikan tersebut dapat ditetapkan dengan definitif. Metode penentuan kebutuhan tersebut dapat dilakukan melalui:

- a. Analisis jabatan, menggambarkan tugas-tugas yang dilaksanakan.
- b. Analisis prestasi karyawan, dengan membandingkan pengalaman para karyawan yang sudah berpengalaman.

2. Menetapkan Tujuan Pendidikan

Perumusan tujuan yang tepat diperlukan untuk pengawasan program budaya organisasi dan pengembangan, khususnya pengevaluasian.

3. Mempersiapkan Rencana Pendidikan

Kegiatan mempersiapkan rencana budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk menyesuaikan program pendidikan dengan tujuan

yang sekaligus dapat melukiskan biaya dan manfaat dari program budaya organisasi dan pengembangan tersebut.

4. Melaksanakan Rencana Pendidikan

Kegiatan untuk melaksanakan rencana budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia meliputi kegiatan untuk mengisi jabatan, pengarahan, pengkoordinasian, pemberian motivasi, dan pengkomunikasian bagi segenap orang yang terlibat dalam program tersebut.

5. Mengawasi Proses Pendidikan

Kegiatan pengawasan proses budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia berturut-turut dilakukan dengan mengembangkan standar, mengukur status pelaksanaan, mengevaluasi hasil-hasil, dan mengoreksi hasil-hasil budaya organisasi dan pengembangan jika terjadi penyimpangan yang signifikan.

E. Metode Pengembangan Budaya Organisasi

Menurut Simanjuntak (2016), ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk budaya organisasi dan pengembangan dan pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job training*.

1. *On the job training* (Latihan Sambil Bekerja).

On the job training meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training*, meliputi beberapa program yaitu:

- a. Program magang, menggabungkan budaya organisasi dan pengembangan pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan dari ruang kelas.

- b. Rotasi pekerjaan, karyawan berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan.
- c. *Coaching*, yaitu teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktik langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

2. *Off the job training* (Latihan di Luar Jam Bekerja).

Budaya organisasi dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Ada beberapa jenis metode budaya organisasi *Off the job training*, yaitu:

a. Budaya organisasi Instruksi Pekerjaan

Pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan budaya organisasi langkah demi langkah kepada karyawan.

b. Pembelajaran Terprogram

Suatu program sistematis untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan tanggapan dan memberikan peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan jawabannya.

c. Simulasi

Merupakan budaya organisasi yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

d. Studi Kasus

Dalam metode ini disajikan kepada petatar masalah-masalah perusahaan secara tertulis kemudian petatar menganalisis kasus tersebut secara pribadi, mendiagnosis masalah dan menyampaikan penemuan dan pemecahannya di dalam sebuah diskusi.

e. Seminar

Metode seminar ini bertujuan mengembangkan keahlian kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain.

F. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya organisasi, yaitu:

1. Pengenalan Awal.

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

2. Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja.

Perubah-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan budaya organisasi untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3. Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Dan Memperbaiki Produktivitas. Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

4. Menyesuaikan Dengan Peraturan-Peraturan Yang Ada. Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industry dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

G. Indikator Budaya Organisasi

Beberapa indikator budaya organisasi seperti yang diutarakan oleh Taliziduhu (2012) adalah sebagai berikut:

1. Kebiasaan
2. Sikap
3. Peraturan
4. Nilai-nilai

2.1.3 Lingkungan Kerja

A. Pengertian Lingkungan Kerja

Robbins dan Judge (2018) mengemukakan bahwa karyawan memiliki preferensi terhadap kondisi fisik di tempat kerja yang aman, nyaman, dan bebas dari gangguan seperti suhu, pencahayaan, kebisingan, dan faktor lingkungan lainnya yang seharusnya tidak berada pada tingkat yang ekstrem. Pendapat lain dari Robbins dan Judge (2018) menggambarkan lingkungan kerja sebagai faktor konkret dan abstrak yang mengelilingi pekerjaan seseorang, yang mempengaruhi suasana di mana pekerjaan tersebut dilakukan di lokasi tertentu.

Sementara itu Menurut Nitisemito (2015), lingkungan kerja merujuk pada semua faktor yang ada di sekitar seorang pegawai dan memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerjanya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.

Menurut (Simanjuntak, 2015) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Sedangkan menurut (Mardiana, 2005) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup segala hal yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kepuasan mereka dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang baik, dilengkapi dengan fasilitas yang mendukung, akan membantu karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan secara optimal, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka dalam perusahaan atau instansi.

B. Faktor-Faktor dalam Lingkungan Kerja

Menurut Manullang (2016), ada faktor-faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam lingkungan kerja perusahaan, dan salah satu dari faktor-faktor tersebut adalah:

1. Peralatan dan fasilitas

Peralatan dan fasilitas dalam operasi suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting, yang berdampak baik secara langsung maupun tidak langsung pada pelaksanaan pekerjaan.

2. Suasana Kerja

Untuk meningkatkan efektivitas loperasional perusahaan, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang dapat diperoleh melalui penyusunan organisasi yang tepat dan efisien. Suasana kerja meliputi:

a. Pembagian kerja

Pembagian tugas yang dilakukan atau dikerjakan sehingga setiap anggota dalam organisasi akan memiliki tanggung jawab untuk menjalankan aktivitas spesifik daripada melaksanakan seluruh tugas.

b. Wewenang

Otoritas adalah izin untuk melakukan tindakan atau memberikan perintah kepada orang lain untuk menjalankan tindakan tertentu. Biasanya, ketika seseorang diberi tanggung jawab tertentu, mereka juga diberikan otoritas untuk menjalankannya.

c. Tanggung jawab

Kewajiban untuk menjalankan tugas dan aktivitas yang sesuai dengan kemampuan seseorang muncul ketika individu tersebut memiliki wewenang untuk melakukan pekerjaannya.

d. Pengawasan kerja

Mengawasi aktivitas kerja karyawan dapat meningkatkan mutu pekerjaan mereka, sebab pengawasan dapat mencegah terjadinya aktivitas yang tidak sesuai atau negatif yang mungkin dilakukan oleh karyawan.

e. Komunikasi ditempat kerja

Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih dengan cara yang efektif untuk memastikan pemahaman. Dalam

konteks kehidupan organisasi, anggota organisasi tidak dapat berfungsi secara terisolasi dari rekan kerja atau lingkungan mereka. Oleh karena itu, komunikasi antara anggota organisasi sangat penting. Fungsi komunikasi berperan sebagai alat untuk mengkoordinasikan kegiatan yang telah terorganisasi dengan baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki peran yang sangat penting dalam mendapatkan perhatian dari seluruh anggota organisasi, baik pada tingkat pelaksanaan maupun tingkat Budaya Organisasi.

3. Lingkungan Tempat Kerja

Kondisi lingkungan tempat kerja di mana karyawan menjalankan pekerjaan mereka memiliki dampak terhadap produktivitas kerja karyawan, mencakup:

a. Pewarnaan

Penting untuk memperhatikan penggunaan warna di dalam ruangan tempat kerja. Penggunaan warna yang cocok dan menghadirkan suasana yang menyegarkan, cerah, dan bersih dalam ruangan kerja dapat membuat karyawan merasa nyaman berada di dalamnya.

b. Penerangan

Penyusunan penerangan dapat mencakup aspek kekuatan penerangan dan lokasinya, sehingga penting untuk menjaga agar penerangan tidak mengenai mata secara langsung yang dapat menyebabkan silau. Selain itu, tingkat kecerahan harus disesuaikan agar tidak terlalu terang atau terlalu redup.

c. Keamanan

Keselamatan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dengan cara mencegah kecelakaan kerja dan menjaga kondisi yang aman bagi karyawan

d. Kebersihan

Dalam masyarakat secara umum, terdapat pepatah yang menyatakan "kebersihan adalah sebagian dari iman," yang menekankan pentingnya kebersihan bagi individu maupun kelompok. Oleh karena itu, lembaga atau organisasi juga perlu memperhatikan kebersihan lingkungan kerjanya, karena kebersihan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesehatan karyawan.

e. Pertukaran udara

Pergantian udara di dalam ruangan kerja perlu dipertimbangkan untuk menjaga kelembapan dan mencegah pengapannya. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan pada produktivitas karyawan di perusahaan, sehingga perusahaan harus memberikan perhatian serius terhadap kondisi lingkungan kerja untuk mendukung kelangsungan operasionalnya.

f. Musik

Untuk mengatasi rasa kejenuhan dan kepenatan saat bekerja, seringkali perusahaan memutar musik bagi para karyawan. Musik yang mengalun memiliki dampak khusus pada perasaan individu dan suasana hati mereka. Oleh karena itu, pemilihan musik yang sesuai dan berdampak positif pada pekerjaan sangat penting. Jika musik yang diputar tidak menyenangkan, lebih baik tidak memainkan musik sama sekali karena dapat berpengaruh negatif pada produktivitas. Sebaliknya, musik yang menghibur dan menyenangkan

dapat menciptakan suasana yang ceria dan membantu mengurangi kelelahan saat bekerja.

C. Jenis Lingkungan Kerja

Mangkunegara (2017) mengidentifikasi berbagai jenis lingkungan kerja, meliputi:

1. Perlengkapan dan Fasilitas

Menurut Moenir (2015), perlengkapan dan fasilitas dalam lingkungan kerja merujuk pada "segala sesuatu yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik yang berhubungan langsung dengan pekerjaan maupun yang berkontribusi pada kelancaran pekerjaan." Dalam konteks ini, fasilitas dapat dibagi menjadi tiga kategori:

- a. Fasilitas alat kerja: Ini adalah peralatan atau barang-barang yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan efisien. Contohnya, seorang guru memerlukan alat-alat seperti papan tulis dan proyektor untuk mengajar.
- b. Fasilitas perlengkapan: Ini mencakup barang-barang yang digunakan dalam pekerjaan, meskipun tidak langsung terlibat dalam produksi. Mereka berfungsi sebagai pendukung dalam menjalankan pekerjaan. Contohnya, meja, kursi, atau komputer.
- c. Fasilitas sosial: Jenis fasilitas ini digunakan oleh karyawan dan memiliki fungsi sosial. Ini bisa berupa fasilitas medis seperti klinik kesehatan. Menurut Nitisemito (2015), penting bagi lembaga atau instansi untuk berupaya menyediakan fasilitas yang dapat meningkatkan kenyamanan karyawan mereka. Ketika fasilitas ini memberikan kegembiraan kepada karyawan, maka semangat dan antusiasme kerja mereka juga dapat ditingkatkan.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disarikan bahwa perlengkapan dan fasilitas di tempat kerja memiliki peran penting dalam mendukung baik proses kerja langsung maupun yang bersifat pendukung, yang membantu menjalankan tugas-tugas dengan efisien. Ketika pekerjaan berjalan sesuai dengan prosedur perusahaan, harapannya adalah kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

2. Suasana Kerja (*Nonphysical Working Environment*)

Suasana kerja yang positif sangat menguntungkan bagi suatu lembaga dalam upayanya untuk mencapai efektivitasnya. Suasana kerja yang baik biasanya tercipta melalui penyusunan organisasi yang tepat. Ini sejalan dengan pandangan Sarwoto (2016), yang menyatakan bahwa "Suasana kerja yang baik dapat tercipta terutama dalam organisasi yang memiliki struktur yang baik, yang pada gilirannya dapat mendorong kinerja yang baik juga."

Dari pernyataan tersebut dapat dijelaskan bahwa penciptaan suasana kerja yang positif sangat tergantung pada bentuk organisasi. Penyusunan organisasi yang tidak efisien dapat mengakibatkan kebingungan dalam tugas dan tanggung jawab individu atau departemen. Seperti yang diungkapkan oleh Sarwoto (2016), "Suasana kerja yang tidak memadai, misalnya, dapat disebabkan oleh pembagian kerja yang tidak jelas atau sistem aliran kerja yang tidak efektif, yang dapat menghambat kemampuan seseorang untuk bekerja secara efisien."

3. Lingkungan Tempat Kerja (*Physical Working Environment*)

Kualitas lingkungan kerja di tempat kerja memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Lingkungan yang baik dapat membantu

mengurangi rasa monoton dan kelelahan, sehingga meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat mengakibatkan penurunan produktivitas karena karyawan merasa terganggu dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Mengenai kondisi lingkungan fisik yang optimal di tempat kerja, Sarwoto (2016) menyatakan bahwa beberapa aspek lingkungan yang berkontribusi pada peningkatan efisiensi kerja meliputi:

- a. Penataan ruang kerja yang sesuai.
- b. Pencahayaan yang memadai dalam ruangan.
- c. Pengaturan suhu dan kelembapan udara yang tepat.
- d. Ketidakgangguan dari kebisingan yang mengganggu konsentrasi.

Menurut Manullang (2016), faktor-faktor seperti peralatan yang berkualitas, kenyamanan ruang kerja, perlindungan dari potensi bahaya, ventilasi yang baik, pencahayaan yang memadai, dan kebersihan, tidak hanya dapat meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan efisiensi kerja. Lebih lanjut, Manullang (2016) mengidentifikasi tujuh aspek lingkungan tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja, sebagai berikut:

- a. Pewarnaan
- b. Kebersihan
- c. Pertukaran udara
- d. Penerangan
- e. Musik
- f. Keamanan

g. Kebisingan

D. Indikator Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2017) memaparkan sejumlah indikator lingkungan kerja, diantaranya adalah :

- a. Pencahayaan di area kerja.
- b. Suhu atau temperatur udara dalam lingkungan kerja.
- c. Sirkulasi udara di lingkungan kerja.
- d. Aspek keamanan di lingkungan kerja.

2.1.4 Motivasi Kerja

A. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi menurut Sondang (2018) adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Motivasi menurut Flippo (2018) adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para karyawan, sekaligus tercapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Handoko (2019), motivasi adalah suatu tenaga atau faktor yang terdapat dalam diri manusia yang menimbulkan, menggerakkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya.

Merujuk pada penjelasan dari para ahli yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan internal yang ada dalam diri individu untuk berkontribusi atau melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.

B. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Sondang (2018) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan sebagai:

1. Gaji

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Prestasi Kerja/Keberhasilan

Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan yang diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran.

3. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor motivasi kerja bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi kerja, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi kerja untuk berforma tinggi.

4. Pengakuan/Penghargaan

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi kerja yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

5. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugasnya. Dengan demikian pihak perusahaan pun akan semakin percaya bahwa karyawannya mempunyai kemampuan yang baik dan hal ini akan memacu pihak perusahaan untuk mempertahankan karyawannya untuk tidak pindah ke tempat yang lain.

C. Teori Motivasi Kerja

Ada beberapa teori motivasi yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli yang menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi. menurut As'ad (2018) beberapa teori motivasi tersebut antara lain:

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Karena kebutuhan yang diinginkan pegawai berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi maka muncul tingkat ketiga dan

seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang menyatakan bahwa setiap diri manusia itu sendiri terdiri atas lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu :

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, bernafas.

b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan untuk mereka memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d. Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain dalam lingkungannya.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Kebutuhan untuk kegunaan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2. Teori Motivasi Erg

Clayton Alderfer menegakkan teori motivasi ERG yang didasarkan pada tiga hirarki dalam kebutuhan inti yaitu eksistensi (*existence*), kekerabatan atau berhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Adapun ketiga hirarki dalam kebutuhan inti tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Kebutuhan Eksistensi Kebutuhan yang pertama adalah kebutuhan eksistensi merupakan pemberian persyaratan eksistensi materiil dasar, mencakup butir-butir yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan keamanan serta keselamatan dan kebutuhan fisiologis seperti gaji, kondisi kerja, peralatan kerja atau kebutuhan mendasar manusia untuk bertahan hidup dan sebagainya.
- b. Kebutuhan Berhubungan Kebutuhan yang kedua adalah kebutuhan berhubungan merupakan hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang bermanfaat. Hasrat sosial dan status menuntut interaksi dengan orang-orang lain agar dipuaskan, dan hasrat ini segaris dengan kebutuhan sosial Maslow.
- c. Kebutuhan Pertumbuhan Kebutuhan yang ketiga adalah kebutuhan pertumbuhan. Kebutuhan pertumbuhan adalah suatu hasrat instrinsik untuk perkembangan pribadi, mencakup komponen instriksi dari kategori penghargaan Maslow dan karakteristik-karakteristik yang tercakup pada aktualisasi diri.

D. Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2018) antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan
5. Mengaktifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa adanya pemberian motivasi kerja bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan sesuai apa yang diinginkan oleh perusahaan.

E. Indikator Motivasi Kerja

Secara rinci, Syahyuti (2010) menjelaskan 3 (tiga) indikator motivasi seperti tersebut dibawah ini:

1. Dorongan mencapai tujuan

Seorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai

kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan.

2. Adanya dorongan berasal dari diri sendiri maupun dari organisasi.

Dorongan yang berasal dari dalam diri atau diri seseorang untuk belajar sehingga tujuannya dapat tercapai.

3. Tanggung jawab

Sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Heryanto, et al. (2017) melakukan penelitian dengan judul “Analisis pengaruh kepuasan kerja dukungan organisasi dan gaya Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja.” Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan variabel kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan gaya Budaya Organisasi yang mempengaruhi motivasi kerja dari PT Gunung Gajah Abadi. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, dukungan organisasi dan gaya Budaya Organisasi, variabel dependen adalah motivasi kerja. Jenis penelitian dalam penelitian ini meliputi penelitian kausal, yang merupakan hasil penelitian dan menggambarkan hubungan (sebab akibat). Populasi karyawan PT. Gunung Gajah Abadi. Metode sampling yang digunakan adalah simple random sampling dengan jumlah responden adalah 80 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi dengan menyebarkan kuesioner. Jenis dan sumber data menggunakan

data primer. Data dianalisis menggunakan Least Square (PLS) pendekatan parsial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan variabel kerja memiliki efek pada motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan, dukungan organisasi memiliki efek pada motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan, gaya Budaya Organisasi berpengaruh pada motivasi kerja positif dan signifikan.

2. Angela (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh dukungan organisasi dan kejelasan tugas serta lingkungan kerja terhadap motivasi dan profesional kerja perawat di RSUD Jaraga Sasameh Buntok.” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Dukungan Organisasi, Kejelasan Tugas, Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Perawat dan Profesional Kerja juga untuk menganalisa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Profesional Kerja Perawat di RSUD Jaraga Sasameh Buntok. Model path analysis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model path analysis yang dibicarakan adalah pola hubungan sebab akibat atau “a set of hypothesized causal asymmetric relation among the variables”.
3. Riantoko, et al (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja anggota polsek kuta utara.” Tujuan penelitian ini adalah: menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja, menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja petugas polisi, dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja polisi.

Populasi penelitian ini adalah seluruh personel Polsek Kuta Utara, sebanyak 117 orang. Data dikumpulkan melalui kuisisioner yang disebarakan kepada responden, kemudian dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan SEM. Hasil penelitian menunjukana bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4. Harras (2024) melakukan penelitian dengan judul “Dampak Dukungan Pimpinan, Dukungan Rekan Kerja, dan Dukungan Keluarga terhdap Motivasi Kerja Pegawai Bank.” Penelitian ini berfokus pada pentingnya dukungan dari berbagai sumber dalam memotivasi karyawan. Dukungan dari atasan, rekan kerja, dan keluarga dianggap sebagai faktor kunci mempengaruhi motivasi pegawai, khususnya di sektor perbankan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak dukungan atasan, dukungan rekan kerja, dan dukungan keluarga terhadap motivasi karyawan di PT Bank Panin. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda untuk mengevaluasi hubungan antara variabel-variabel ini. Subjek penelitian terdiri dari 85 karyawan PT Bank Panin yang dipilih melalui pengambilan sampel acak sederhana. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan uji validitas, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis untuk memastikan kebenarannya keakuratan dan validitas hasil. Temuan menunjukkan bahwa supervisor mendukung dan dukungan rekan kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi karyawan,

sedangkan dukungan keluarga juga memberikan kontribusi tetapi pada tingkat yang lebih rendah.

5. Firanti, et al, (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta.” Penelitian dibuat untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dalam organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Metode deskriptif kuantitatif digunakan dalam penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana. Peneliti juga menggunakan program spss sebagai alat ukur untuk melakukan uji ke validan data dan reliabilitas data. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dengan menggunakan google formulir untuk melaksanakan penelitian ini. Hasil penelitian ini membawa hasil yaitunilai signifikansi kurang dari nilai probabilitas signifikan dan memiliki makna bahwa budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja anggota organisasi.
6. Giantari dan Riana (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur.” Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. Penelitian ini dilakukan di Klumpu Bali Resort Sanur dengan menggunakan sampel jenuh yaitu 52 orang karyawan. Data diperoleh melalui wawancara dan melalui penyebaran kuisioner dengan menggunakan skala Likert. Data dianalisis

menggunakan analisis deskriptif, analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.

7. Rahmadani dan Fiernaningsi (2024) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Budaya Organisasi dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja Karyawan dalam Konteks Perusahaan Modern: Studi Kasus Usaha Sapiring Sale Pisang Kering.” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi dalam menumbuhkan motivasi kerja karyawan dalam konteks perusahaan modern dengan studi kasus yang dilakukan pada bagian pemasaran dan penjualan Usaha Jualan Pisang Kering Sapiring. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan wawancara. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat ditandai dengan nilai-nilai yang dianut oleh seluruh karyawan, seperti integritas, kerja sama, dan inovasi. Selain itu, budaya organisasi yang kuat juga ditandai dengan adanya kebijakan dan prosedur yang jelas, serta adanya penghargaan dan pengakuan atas kinerja pegawai yang baik.

8. Yunita dan Hidayat (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Medan area Rumah Sakit Bunda Thamrin.” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja PT. RS Bunda Thamrin cabang ISS Indonesia Medan Area. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. ISS Indonesia cabang RS Bunda Thamrin Medan Area yang berjumlah 42 orang. Dalam hal ini sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Data diperoleh dari 42 responden dilakukan melalui kuesioner, kemudian diolah melalui analisis linier sederhana, product moment, uji R square, koefisien determinasi, dan uji t untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi pada motivasi karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
9. Ihsan, et al (2024) melakukan penelitian dengan judul “*The effect of organizational culture on the work motivation of civil servants at Disdagkoperin Cimahi City.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja PNS di DISDAGKOPERIN Kota Cimahi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 34 orang dan menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil di DISDAGKOPERIN Kota Cimahi. Teknik pengumpulannya adalah angket, wawancara, observasi dan studi pustaka. Hal

tersebut menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang cukup besar antara budaya organisasi dan motivasi kerja.

10. Sutoro (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi.” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran budaya organisasi dan motivasi kerja, serta mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 75 responden. Hasilnya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 20,16. Kesimpulannya budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja di BPSDM Provinsi Jambi sebesar 20,16%.
 11. Nugraha, et al (2024) melakukan penelitian dengan judul “*The significance of work motivation: the impact of organizational culture and work environment on employee performance.*” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan Motivasi Kerja sebagai faktor perantaranya. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif. Sampel penelitian mencakup seluruh individu yang bekerja di rumah sakit. Penelitian ini menggunakan strategi purposive sampling, yang secara khusus menyasar personel yang bukan dokter umum maupun spesialis. Seluruh sampel penelitian terdiri dari 130 partisipan. Uji statistik dilakukan dengan menggunakan analisis jalur dengan software SEM-PLS
4. Sumber informasi: Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner

yang dikirimkan dan dikembalikan kepada 130 responden. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja mempunyai dampak langsung yang menguntungkan dan substansial terhadap kinerja karyawan. Pekerjaan mempunyai dampak langsung yang baik dan besar terhadap motivasi, dan motivasi kerja pada gilirannya memberikan dampak langsung yang baik dan besar terhadap kinerja karyawan. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi. Mediasi ini sepenuhnya positif, karena pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui motivasi lebih besar dibandingkan pengaruh langsungnya. Demikian pula, lingkungan kerja mempengaruhi kinerja melalui motivasi, dengan mediasi yang sepenuhnya positif, karena pengaruh langsungnya lebih kuat.

12. Maradita dan Rizqi (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Work Motivation at the Sumbawa Regency Inspectorate with Job Satisfaction as a Mediating Variable.*” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pentingnya budaya organisasi dan gaya Budaya Organisasi dalam kaitannya dengan motivasi kerja, dengan motivasi kerja berperan sebagai mediasi variabel, dalam konteks Inspektorat Kabupaten Sumbawa. Implikasi praktis dari penelitian sangat penting dalam menginformasikan keputusan manajemen dalam upaya masa depan. Dari perspektif akademis, penelitian berkontribusi pada perluasan pengetahuan, khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia. Sampel terdiri dari 118 peserta yang dipilih dari populasi 118 pegawai pemerintah. Pemilihan responden dilakukan dengan menggunakan pendekatan yang mewakili seluruh

populasi. Temuan penelitian ini menunjukkan hal itu pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dimediasi oleh kepuasan kerja, dan pengaruh gaya Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja pegawai negeri sipil di inspektorat Kabupaten Sumbawa juga dimediasi oleh kepuasan kerja.

13. Saniah, et al (2022) melakukan penelitian dengan judul “*The effect of organizational culture and work motivation on performance of office offices, Cilamaya Wetan, Karawang Regency.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis (1) apakah budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Cilamaya Wetan Kabupaten Karawang (2) apakah budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Cilamaya wetan Kabupaten Karawang. (3) Variabel manakah yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cilamaya Wetan Kabupaten Karawang. Penelitian dilakukan di Kantor Kecamatan Cilamaya Wetan Kabupaten Karawang. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu sebanyak 45 karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja, berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Cilamaya Wetan Kabupaten Karawang. Artinya budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin yang tinggi dapat meningkatkan kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cilamaya Wetan Kabupaten Karawang (2) Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja

secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cilamaya Wetan Karawang Regency (3) Motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

14. Pabi dan Budiono (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable at PT PLN Pusdiklat Ragunan Jakarta.*”

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, Budaya Organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Pusdiklat PLN Ragunan Jakarta. Populasi penelitian ini adalah pegawai Pusdiklat PLN Ragunan Jakarta dengan jumlah sampel sebanyak 93 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai, begitu pula Budaya Organisasi juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi dan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi kerja, begitu pula Budaya Organisasi secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

15. Ismartaya, et al (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As A Variable Intervening.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel intervening motivasi kerja yang memediasi antara

budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lintang Gemini Abadi. Hal ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung, tidak langsung, dan keseluruhan budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Dalam penelitian ini, 100 responden dijadikan sampel—pengambilan sampel acak yang diusulkan. Analisis data menggunakan analisis jalur, analisis verifikatif, analisis deskriptif, dan analisis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja secara bersamaan. Motivasi kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Lingkungan tempat kerja mempunyai kekuatan untuk memoderasi kinerja karyawan melalui motivasi kerja, sedangkan budaya organisasi tidak mampu melakukan hal tersebut.

16. Takko, (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Tallo di Kota Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi, kepuasan kerja dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Camat Tallo Kota Makassar dengan total sampel sebanyak 61 pegawai. Metode penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, kuesioner, dokumentasi, dan studi pustaka. Teknik analisis adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis dengan

metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar.

17. Nelson (2021) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Implementation of Management Support Work Environment, Team Work, and Employee Development to Employee Engagement with Employee Motivation as Mediating Variable.*” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan dukungan manajemen, lingkungan kerja, kerja tim, pengembangan karyawan hingga keterlibatan karyawan. Penelitian yang dilakukan di perusahaan manufaktur di Batam dengan 396 responden. Datanya pengujian menggunakan SPSS dan Smart PLS. Hasil penelitian menjelaskan variabel pengaruh langsung mempunyai pengaruh yang signifikan dan variabel kerjasama tim mempunyai pengaruh yang sangat signifikan dibandingkan dengan variabel independen lainnya. Pengaruh tidak langsung menjelaskan bahwa kerjasama tim mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan melalui motivasi karyawan tetapi dukungan manajemen tidak berpengaruh signifikan terhadap karyawan keterlibatan melalui motivasi karyawan.
18. Anggraini, et al (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh budaya organisasi, semangat kerja, disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan tetap pada PT. Rama Emerald Multi Sukses.” Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh budaya organisasi, semangat kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan

teknik purposive sampling dengan 100 sampel dan menggunakan analisis model SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan pada motivasi kerja dan kinerja karyawan. Semangat kerja berpengaruh pada motivasi kerja tetapi tidak pada kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh pada motivasi kerja tetapi tidak pada kinerja karyawan.

19. Rahayu, et al (2024) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Dalam Bekerja.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan dalam bekerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, data yang diperoleh melalui menyebarkan kuesioner. Teknik yang dipakai saat pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah menyebarkan kuesioner melalui sosial media, dengan jumlah responden sebanyak 30 orang, dan terdiri dari 12 pertanyaan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui jumlah responden yang bekerja sebagai karyawan yang memiliki jenis kelamin laki-laki sebanyak 6 orang atau 20%, lalu yang memiliki jenis kelamin perempuan sebanyak 24 orang atau 80%. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman serta kondusif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, serta mempengaruhi kinerja karyawan secara positif.
20. Agimat, et al (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kerjasama Tim PT. POS Indonesia (Persero) KCU Manado.” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh

lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kerjasama tim pada PT. POS Indonesia (Persero) KCU Manado. Menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan jumlah sampel sebanyak 58 orang responden, dan analisis data menggunakan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kerjasama tim, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kerjasama tim oleh karena itu PT. POS Indonesia lebih mempertahankan dan juga meningkatkan lingkungan kerja serta motivasi kerja kepada karyawan.

21. Fauziah dan Baskara (2024) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Work Environment and Work Discipline on Employee Performance Through Motivation.*” Penelitian ini dilakukan di PT Persada Gading Elok menggunakan kuesioner dan menyebarkan kepada 100 karyawan dengan sampling jenuh. Analisa data menggunakan smartPLS 3.2.9 dan metode penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) sehingga hasil penelitian diketahui berpengaruh langsung lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi berpengaruh kinerja karyawan, sedangkan motivasi memoderasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan serta motivasi memoderasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mempunyai implikasi organisasi untuk berperan besar dalam memberikan kesejahteraan bagi para karyawannya agar kinerja yang diberikan lebih optimal dan kemajuan perusahaan.

22. Nawawi, et al (2020) melakukan penelitian dengan judul “The Influence Of The Work Environment On Employee Work Motivation At PT. Loka Indah Lestari Pohuwato.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Loka Indah Lestari di Popayato Barat, Pohuwato. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai $t_{hitung} 3,975 > t_{tabel} 1,666$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.
23. Narasuci, et al (2018) melakukan penelitian dengan judul “*Effect of Work Environment on Lecturer Performance Mediated By Work Motivation And Job Satisfaction.*” Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja dosen dan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja di Politeknik Negeri Malang. Populasi penelitian ini adalah seluruh dosen Politeknik Negeri Malang yang berstatus PNS berjumlah 314 orang dengan 256 responden. Data diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan. Partial Least Square (PLS) digunakan untuk menganalisis dan menguji hipotesis tersebut dilanjutkan dengan uji Sobel online untuk menguji variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai mediasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pekerjaan lingkungan terhadap kinerja dosen, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, motivasi kerja terhadap

kinerja dosen, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Namun kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil pengujian mediasi, motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja dosen, dan kepuasan kerja belum berperan sebagai mediasi terhadap pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dosen.

24. Parashakti, et al (2019) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector.*” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengalisa pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di sektor Kesehatan. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif dengan alat ukur skala likert. Pengumpulan data tekniknya melalui kuesioner yang disebarakan secara acak kepada 100 responden. Hipotesis pertama, lingkungan kerja mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan motivasi diterima. Berdasarkan hasil tersebut analisis, koefisien jalur variabel X1 (lingkungan kerja) ke variabel Y (motivasi karyawan) adalah 0,390 dengan signifikansi sebesar 0,000. Artinya semakin besar lingkungan kerja, semakin baik motivasi karyawan. Hasil penelitan juga menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X1) dan Kompetensi (X2) mempunyai pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z) baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Motivasi (Y).
25. Sudiarman (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect Of Work Environment And Job Satisfaction On Employee Performance With Motivation As An Intervening Variable At The Sungai Penuh City Bappeda Office.*” Penelitian

ini bertujuan untuk: 1) menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja Pegawai Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh; 2) menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja Pegawai Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh; 3) menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap motivasi kerja pada Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh; 4) menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh; 5) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh yang berjumlah 37 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh yang berjumlah 37 orang. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis jalur pada taraf alpha 0,05. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa: lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan; Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh.