

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori ini menguraikan kerangka teori yang merujuk pada referensi berbagai ahli tertentu maupun berbagai teori-teori yang ada yang nantinya akan mendasari hasil dan pembahasan.

2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Menurut Sentot Imam (2010:05), perilaku organisasi adalah bidang ilmu yang terus berkembang seiring dengan perkembangan masyarakat guna membantu manajer dan masyarakat pada umumnya untuk memahami manusia secara lebih baik sehingga dapat dicapai peningkatan produktivitas, kepuasan pelanggan, dan posisi kompetitif yang lebih melalui penerapan manajemen yang lebih baik.

2.1.1.1 Perilaku di dalam Organisasi

Menurut Sentot Imam (2010:09) perilaku di dalam organisasi berasal dari dua sumber yaitu individu dan kelompok. Baik perilaku individual maupun kelompok menjadi bahasan penting dalam organisasi, apalagi keduanya saling berinteraksi yang suatu saat sudah tidak bisa dibedakan lagi asal usul perilaku yang terdapat dalam suatu organisasi.

Kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu, manajer harus mempunyai pengetahuan yang lebih banyak tentang berbagai hal tentang kinerja, selain itu manajer harus mempunyai kinerja yang baik secara individual agar upaya mempengaruhi kinerja organisasi yang dipimpinnya menjadi efektif.

2.1.2 Motivasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hellriegel dan Slocum dalam Eko Prasetyo, dkk (2016:03) mengatakan bahwa motivasi adalah proses psikologis yang dapat menjelaskan perilaku seseorang. Perilaku hakikatnya merupakan orientasi pada satu tujuan. Dengan kata lain, perilaku seseorang dirancang untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan proses interaksi dari beberapa unsur. Dengan demikian, motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan.

Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Malayu dalam Bryan (2014:05) Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan factor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan (Umar, 1999 dalam Bryan 2016).

Dari pengertian para ahli diatas dapat penulis simpulkan motivasi kerja adalah suatu upaya dorongan atau arahan bagi karyawan untuk melakukan sesuatu untuk perusahaan agar dapat tercapainya sesuatu keinginan dan tujuan.

Menurut Steers and Porter (1983) dalam Heny (2015:48) menyatakan bahwa motivasi kerja itu terdiri atas tiga komponen penting, yaitu:

- a. Komponen energi yaitu suatu kekuatan atau suatu usaha yang dapat menyebabkan terjadinya suatu perilaku,
- b. Komponen arah adalah suatu perilaku yang timbul yang berupa perilaku yang terarah, misalnya seorang yang butuh uang maka perilaku yang timbul itu diarahkan pada perilaku mencari uang.
- c. Komponen pemeliharaan adalah pemeliharaan atau usaha untuk mempertahankan suatu perilaku yang terjadi sesuai dengan lingkungan kerja jadi dapat dikatakan bahwa motivasi kerja.

2.1.2.2 Teori-teori Tentang Motivasi Kerja

Teori-Teori motivasi kerja yang akan dikemukakan berikut ini merupakan hal penting, karena teori motivasi kerja ini dapat memudahkan bagi manajemen perusahaan untuk dapat menggerakkan, mendorong dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada para karyawan. Banyak beberapa ahli yang menyimpulkan pengertian motivasi dan berikut akan dijelaskan beberapa teori motivasi kerja yang akan dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah

1. Teori Abraham Maslow

Teori motivasi Abraham Maslow (Robins, 2006 dalam Bryan 2014:06) mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

1. *Fisiologis*: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
2. *Keamanan*: antaranya keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik dan emosional.

3. Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima-baik, dan persahabatan.
4. Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor dari luar misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya; yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2. Teori David McClelland

Teori McClelland (Robins, 2006 dalam Bryan 2014:06) mengatakan 3 Poin hal-hal yang memotivasi seseorang, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi: Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
2. Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu [tanpa dipaksa] tidak akan berperilaku demikian.
3. Kebutuhan akan afiliasi: hasrat untuk hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.

4. Teori ERG Alderfer

Teori ERG Alderfer (George and Jones, 2002 dalam Harsuko 2011) menyatakan bahwa teori *eksistence-relatedness-growth* (ERG) milik Clayton Alderfer merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh A.H. Maslow. ERG Theory ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan

sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

1. Kebutuhan akan keberadaan (*eksistence*), berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk didalamnya, *Physiological Needs* dan *Safety Needs* dari Maslow.
2. *Relatedness Needs*, menekankan akan pentingnya hubungan antara individu (*interpersonal relationship*) dan juga bermasyarakat (*Social relationship*).
3. *Growht Needs*, keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadi.

2.1.2.3 Indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari Maslow. Teori kebutuhan dari Abraham Maslow terdiri dari:

1. Kebutuhan Fisologis: Seperti, kebutuhan untuk dapat hidup, seperti makan, minum, bernafas, tempat tinggal dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan Rasa Aman: Kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan sosial, dan jaminan hari tua jika telah tidak bekerja lagi.
3. Kebutuhan Sosial: Kebutuhan untuk bersosialisasi, persahabatan dan berinteraksi yang lebih erat lagi dengan orang lain. Didalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, dan rekreasi bersama.

4. **Kebutuhan Penghargaan:** Kebutuhan ini meliputi keinginan untuk bisa dihargai, dihormati atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja dari seseorang.
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri:** Kebutuhan ini menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri lebih menyukai tantangan dan tugas-tugas dalam melakukan setiap pekerjaan.

Menurut Alferd Lateiner (1985) dalam Heny (2015:49) terdapat empat dimensi untuk mengukur motivasi kerja:

Disiplin yaitu suatu sikap mental patuh dan taat terhadap peraturan, perintah serta intruksi.

1. **Kerja sama** yaitu serangkaian usaha yang dilakukan secara bersama-sama dengan teratur dan serasi, meliputi tugas sendiri maupun tugas kelompok
2. **Keamanan** yaitu jaminan rasa aman dalam melaksanakan pekerjaan dihari tua
3. **Kepuasan** yaitu sikap perasaan puas hati terhadap apa yang diharapkan, dengan kenyataan yang telah diterima karyawan.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Tjiptono dalam Bryan (2014:03) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Menurut Amirullah (2015:16) setiap pemimpin

memiliki gaya kepemimpinan, ada kalanya pemimpin tidak memberi kesempatan pada bawahannya untuk bertanya ataupun minta penjelasan, ada kalanya pemimpin memberi kesempatan bawahan untuk berdiskusi, bertanya, dan ada kalanya pemimpin itu membiarkan kondisi yang ada terserah pada bawahan. Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut (Siagian, 2002 dalam Bryan 2014:04), yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- 2) Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- 5) Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- 6) Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)

2. Tipe pemimpin militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- 1) Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan

- 2) Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- 3) Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

3. Tipe pemimpin yang paternalistik

- 1) Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- 2) Bersikap terlalu melindungi
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- 4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
- 5) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
- 6) Sering bersikap mau tahu

4. Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe pemimpin yang demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- 1) Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan

- 2) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan
- 3) Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- 4) Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

Sedangkan Menurut (Robins, 2006 dalam Bryan 2014:05) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- 1) Visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- 2) Riskio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- 3) Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- 4) Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- 5) Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
 - b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
 - c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
 - d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.1.3.2 Teori Kepemimpinan

Menurut Amirullah (2015:26) Berikut adalah sejumlah teori kepemimpinan yang menyajikan sejumlah perilaku dan pola kepemimpinan serta ciri-ciri dari seorang pemimpin:

1. Teori Sifat

Teori ini melihat sifat-sifat apa saja yang melekat dan seharusnya melekat pada seorang pemimpin, seperti:

- a. Intelegensia: yaitu mampu menyesuaikan diri, mampu memutuskan, memiliki pengetahuan dan kelancaran berbicara
- b. Kepribadiannya: Individualisme, kreatif
- c. Karakteristik fisik: kelebihan secara fisik diasosiasikan memiliki kemungkinan kemampuan kepemimpinan lebih
- d. Kemampuan: antara lain kemampuan mendapatkan kerja sama, populer dan berpengaruh, sosiabilitas.

2. Teori Pemimpin Karismatik

Kepemimpinan dimana seorang pemimpin mampu untuk mempengaruhi pengikutnya berdasarkan bakat supranatural atau kekuatan-kekuatan yang menarik; pengikut menikmati pengikut karena mereka merasa memperoleh inspirasi, kebenaran dan merasa penting untuk mengikutinya, pemimpin ini biasanya bekerja berdasarkan visi dan muncul dalam kondisi-kondisi kritis.

3. Teori Perilaku

Teori ini mencari tahu bagaimana perilaku pemimpin menentukan efektifitasnya.

- a. Pemimpin yang berpusat pada karyawan (pemimpin hanya mengawasi secara umum pekerjaan bawahannya, ia berusaha agar orang lain merasakan otonomi dan dukungan)
- b. Pemimpin yang berpusat pada pekerjaan (pemimpin mengawasi secara ketat pekerjaan bawahannya)

- c. Gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas, seperti: banyak memberikan penjelasan, banyak mengemukakan ide, merancang tugas –tugas secara terperinci, dll.
- d. Gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan manusia, seperti: melakukan pendekatan pada anggota, membuat mudah dipahami anggota, bersikap baik, bersikap terbuka, dll.

2.1.3.3 Fungsi Pemimpin

Terdapat lima fungsi kepemimpinan yang hakiki (Amirullah, 2015:10):

- 1) Fungsi Penentu arah: arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun oleh pemimpin dalam organisasi.
- 2) Fungsi Sebagai Juru Bicara: mengharuskan seorang pemimpin untuyk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, dll.
- 3) Fungsi Sebagai Komunikator
- 4) Fungsi Sebagai Mediator
- 5) Fungsi sebagai Integrator
- 6) Fungsi pengambilan keputusan
- 7) Fungsi pengawasan
- 8) Fungsi pemberi motivasi

2.1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Dalam penelitian ini penulis memilih gaya kepemimpinan transaksional yaitu salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi diantara pemimpin dan bawahan.

Menurut Amirullah, (2015:119) Indikator gaya kepemimpinan transaksional dapat di ukur sebagai berikut:

1. *contigent reward*, pemimpin menawarkan dan menyediakan sejumlah imbalan jika hasil kerja bawahan memenuhi kesepakatan.
2. *Active management by exception*, pemimpin menetapkan sejumlah aturan yang perlu ditaati dan secara ketat ia melakukan kontrol agar bawahannya terhindar dari kesalahan.
3. *passive management by exception*, pemimpin hanya dapat melakukan intervensi dan koreksi apabila masalahnya makin memburuk atau bertambah serius.

2.1.4. Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Umi, dkk (2015:02) Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada anggota agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota dalam menghadapi masalah. Menurut Robbins dalam Tika (2010:06) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Deal dan Kennedy dalam Tika (2010:06) terdapat lima unsur yang mempengaruhi terhadap pembentukan budaya organisasi, yaitu sebagai berikut: Lingkungan usaha, Nilai-nilai, Pahlawan, Ritual, Jaringan budaya. Unsur-unsur tersebut harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk dibentuk dan menerapkan nilai yang merupakan keyakinan dasar yang dianut bersama demi hasil suatu pencapaian tujuan organisasi. Budaya Organisasi harus dibentuk, diterapkan, dan dikembangkan karena budaya organisasi merupakan pembentukan sifat, pola perilaku, dan nilai-nilai yang harus dipelajari, yang dimiliki semua anggota organisasi, dan diwariskan turun temurun dengan generasi berikutnya bukan terciptanya dengan sendirinya, melainkan dibentuk terlebih dahulu.

Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Menurut Deal dan Kennedy, dkk dalam Filsa (2007:23) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Keberhasilan suatu organisasi akan sangat tergantung pada kinerja karyawan dan jika ada budaya yang tidak kondusif akan mengakibatkan karyawan tidak termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Ada banyak hal budaya organisasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan keefektivitasan organisasi, yaitu menurut Jones dalam Filsa (2007:27):

1. Budaya organisasi dapat mengontrol cara para karyawan mengambil keputusan, menafsirkan dan mengatur lingkungan organisasi, apa yang mereka buat dengan informasi dan bagaimana mereka berperilaku.

2. Budaya juga mempengaruhi isi keunggulan bersaing organisasi.

2.1.4.2 Jenis-jenis Budaya Organisasi

Menurut Prabundu Tika (2010:07) jenis-jenis budaya organisasi dapat dibentuk berdasarkan proses informasi dan tujuannya.

1. Berdasarkan Proses Informal
 - a. Budaya rasional.
 - b. Budaya ideologis.
 - c. Budaya konsensus.
 - d. Budaya hirarkis.
2. Berdasarkan tujuannya
 - a. Budaya organisasi perusahaan.
 - b. Budaya organisasi publik.
 - c. Budaya organisasi sosial.

2.1.4.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Amirullah (2010:13) membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut:

- a. Berperan menetapkan batasan.
- b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial kerana merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.

- e. Sebagai mekanisme kontrol dan memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki membagi empat fungsi budaya organisasi

- a. Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
- b. Memudahkan komitmen kolektif.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- d. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

2.1.4.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Umi, dkk (2015:03) indikator budaya organisasi dapat diukur:

1. Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

2. Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang

membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

3. Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

4. Iklim Organisasi

Iklim Organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

2.1.5 Lingkungan Kerja

2.1.5.1 Penegrtian Lingkungan kerja

Menurut Nitisemito (1991) dalam Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner (AC)*, penerangan yang memadai dan sebagainya.

Menurut Saydam (2000) dalam Nela, dkk (2014:02) menyatakan bahwa lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”. Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaannya.

2.1.5.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut (Sedarmayanti dalam Nela, dkk 2014:04) Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pewarnaan
- b. Penerangan
- c. Udara
- d. Suara bising
- e. Ruang gerak
- f. Keamanan
- g. Kebersihan

2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

- a. Struktur kerja
- b. Tanggung jawab kerja
- c. Perhatian dan dukungan pemimpin
- d. Kerja sama antar kelompok

e. Kelancaran komunikasi

Lingkungan kerja dapat dibagi atas 2 (dua) jenis, yaitu: lingkungan kerja non fisik dan lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik mencakup hubungan kerja yang terbina dalam perusahaan (Sedarmayanti, 2009).

Seseorang bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan dalam melakukan aktivitas, orang tersebut juga membutuhkan bantuan orang lain. Menurut Sedarmayanti (2009:21) “secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni: 1) lingkungan kerja fisik, dan 2) lingkungan kerja non fisik”.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti dalam Nela, dkk (2014:05) “lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”.

- a. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni: Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain

Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat dan emosi kerja para karyawan. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan. Faktor-faktor fisik ini sangat

mempengaruhi tingkah laku manusia. Kenaikan suhu pada batas tertentu menimbulkan semangat yang merangsang prestasi kerja tetapi setelah melewati ambang batas tertentu kenaikan suhu ini sudah mulai mengganggu suhu tubuh yang mengakibatkan terganggunya pula prestasi kerja (Sarwono, 2005:87).

Secara umum pengertian dari lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan lingkungan sekitar tempat bekerja pada suatu perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti dalam Nela, dkk (2014:05) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan". Suryadi Perwiro Sentoso (2010) yang mengutip pernyataan Prof. Myon. Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama.

Secara umum dapat dijelaskan Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas agar tujuan dalam perusahaan dapat tercapai. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

1. Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

2. Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi pula kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

3. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

4. Faktor sistem informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan.

2.1.5.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nela, dkk (2014:03) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Penerangan
2. Sirkulasi udara
3. Kebisingan
4. Bau tidak sedap
5. Keamanan

2.1.6 Kinerja Karyawan

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler dalam Bryan (2014:05) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian (Robbins, 2008 dalam Bryan 2014:05) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Manajemen kinerja karyawan adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 2009:15).

Menurut pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh karyawan pada suatu perusahaan sesuai dengan tuntutan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan oleh pemimpin pada setiap bagian yang ada pada perusahaan tersebut.

2.1.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Berikut beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan diantaranya menurut Steers dikutip dalam Bryan (2014:07)

- a) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja

- b) Kejelasan dan penerimaan atau penjas peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energy yang mendorong mengerahkan dan mempertahankan perilaku.

2.1.6.3 Indikator Kinerja karyawan

Menurut Bernadine dalam Bryan (2014:07) indikator kinerja karyawan dapat diukur:

1. Kualitas, Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
2. Kuantitas, Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu, Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.
5. Kemandirian, Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

2.1.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian Eko Prasetyo, dkk (2016) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berasal dari luar maupun dari dalam diri seseorang, motivasi dari dalam yaitu perubahan dalam diri seseorang atas keinginan untuk mencapai suatu tujuan, sedangkan motivasi dari luar yaitu perubahan yang diinginkan oleh seseorang dalam mencapai tujuan secara bersama-sama dengan mengarahkan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, dan rasa bertanggung jawab.

2.1.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Maulizar, dkk (2012) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada 3 elemen penting yang harus ada dalam kepemimpinan yaitu, pemimpin, yang dipimpin, dan interaksi diantara keduanya, tanpa ketiga elemen penting tersebut, maka kepemimpinan tidak akan pernah ada (Andrews dan Field dalam Maulizar, (2012:61). Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk memengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin juga memiliki gaya kepemimpinan tersendiri dalam mempengaruhi karyawan.

2.1.9 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Umi, dkk (2015) menyatakan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Robbins dalam Tika (2010:06) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan sistem

nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya. Dengan adanya budaya organisasi yang sudah ditetapkan maka karyawan akan dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga dibuat agar sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, dan dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota dalam menghadapi masalah.

2.1.10 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Eko Prasetyo, dkk (2016) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan jika mereka merasa tidak nyaman dalam bekerja maka kinerja menjadi rendah dan karyawan tidak dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Sebaliknya jika lingkungan kerja tercipta dengan nyaman maka akan dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan akan meningkat sehingga tujuan organisasi tercapai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam sub bab ini dijelaskan tentang penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yaitu:

1) Eko Prasetyo, Leonardo Budi Hasiolan, Moh. Mukeri Warsono (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Eko Prasetyo, dkk (2016) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Honorer Dinas Bina Marga Pengairan Dan Esdm Kabupaten Jepara”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 50 karyawan. Analisis yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dengan menggunakan Teknik analisis linear berganda pada SPSS.

Persamaan penelitian Eko Prasetyo, dkk (2016) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan
2. Variabel bebas yang digunakan motivasi kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2)
3. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda pada SPSS
4. Metode Pengumpulan data menggunakan Kuesioner

Sedangkan perbedaan penelitian Eko Prasetyo, dkk (2016) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas yang digunakan pada penelitian Eko Prasetyo, dkk (2016) adalah Motivasi kerja (X1), kepuasan kerja (X2), lingkungan kerja (X3). Sedangkan penelitian sekarang menggunakan motivasi kerja (X1), gaya kepemimpinan transaksional (X2), budaya organisasi (X3) dan lingkungan kerja (X4).
2. Teknik sampling menggunakan *Purposive Sampling*

3. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan sampel dari karyawan honorer dinas bina marga pengairan dan esdm kabupaten jepara Sedangkan penelitian sekarang menggunakan karyawan di PT. Reckitt Benckiser.

Hasil dari Penelitian ini bahwa Variabel motivasi kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan honorer Dinas Bina Marga Pengairan dan ESDM Kabupaten Jepara.

2) Bryan Johannes Tampi (2014)

Penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Byran Johannes Tampi (2014) yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasi ganda dan regresi linear berganda dan menggunakan program SPSS.

Persamaan penelitian Byran Johannes Tampi (2014) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan
2. Variabel bebas yang digunakan gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2)

3. Tehnik analisis data menggunakan analisi regresi linier berganda pada SPSS
4. Tehnik Pengumpulan Data menggunakan Kuesioner

Sedangkan perbedaan penelitian Byran Johannes Tampi (2014) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas yang digunakan pada penelitian Byran Johannes Tampi (2014) adalah gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), Sedangkan penelitian sekarang menggunakan motivasi kerja (X1), gaya kepemimpinan transaksional (X2), budaya organisasi (X3) dan lingkungan kerja (X4).
2. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan sampel dari karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (regional Sales Manado). Sedangkan penelitian sekarang menggunakan karyawan di PT. Reckitt Benckiser.

Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado.

3) Umi Wita Zahriyah, Hamidah Nayati Utami, Ika Ruhana (2015)

Penelitian yang dilakukan Umi Wita Zahriyah, dkk (2015) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui

apakah terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan pada karyawan PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang dengan jumlah sampel 72 orang. Analisis data dilakukan dengan analisis statistik regresi berganda pada SPSS.

Persamaan penelitian Umi Wita Zahriyah, dkk (2015) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan
2. Variabel bebas yang digunakan budaya organisasi (X1)
3. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda pada SPSS
4. Tehnik Pengumpulan Data menggunakan Kuesioner

Sedangkan perbedaan penelitian Umi Wita Zahriyah, dkk (2015) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas yang digunakan pada penelitian Umi Wita Zahriyah, dkk (2015) adalah budaya organisasi (X1), Sedangkan penelitian sekarang menggunakan motivasi kerja (X1), gaya kepemimpinan transaksional (X2), buadaya organisasi (X3) dan lingkungan kerja (X4).
2. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan sampel dari karyawan PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan karyawan di PT. Reckitt Benckiser.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

4) Heny Sidanti (2015)

Penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Heny Sidanti (2015) yang berjudul “ Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekertariat DPRD Kabupaten Madiun”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di sekertariat DPRD kabupaten madiun. Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu primer dan sekunder, sedangkan ukuran populasi diambil sebagai sampel yaitu 49 responden dengan tehnik pengumpulan data kuesioner, tehnik sampling menggunakan sampling jenuh (sensus) yaitu respondennya adalah seluruh karyawan yang ada. Metode analisis menggunakan uji asumsi klasik dan analisis linear berganda pada SPSS.

Persamaan penelitian Hany Sedanti (2015) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan
2. Variabel bebas yang digunakan Lingkungan kerja (X1), motivasi kerja (X3)
3. Teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda pada SPSS
4. Tehnik Pengumpulan Data menggunakan Kuesioner

Sedangkan perbedaan penelitian Hany Sedanti (2015) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas yang digunakan pada penelitian Hany Sedanti (2015) adalah Lingkungan kerja (X1), Disiplin kerja (X2), Motivasi kerja (X3) Sedangkan penelitian sekarang menggunakan motivasi kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), budaya organisasi (X3) dan lingkungan kerja (X4).
2. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan sampel dari Pegawai Negeri Sipil di Sekertariat DPRD Kabupaten Madiun, Sedangkan penelitian sekarang menggunakan karyawan di PT. Reckitt Benckiser.

Hasil dari penelitian ini adalah Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekertariat DPRD Kabupaten Madiun, Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekertariat DPRD Kabupaten Madiun, Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekertariat DPRD Kabupaten Madiun, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja secara bersama-sama Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekertariat DPRD Kabupaten Madiun.

5) Maulizar, Said Musnadi, Mukhlis Yunus (2012)

Penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Maulizar, Said Musnadi, Mukhlis Yunus (2012) yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh. penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tehnik sensus dalam pengambilan data, data diperoleh dari 66

responden. Metode analisis menggunakan analisis linear berganda pada program SPSS 11.0.

Persamaan penelitian Maulizar, Said Musnadi, Mukhlis Yunus (2012) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan
2. Variabel bebas yang digunakan Kepemimpinan Transaksional (X1)
3. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda pada SPSS
4. Teknik Pengumpulan Data menggunakan Kuesioner

Sedangkan perbedaan penelitian Maulizar, Said Musnadi, Mukhlis Yunus (2012) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas yang digunakan pada penelitian Maulizar, Said Musnadi, Mukhlis Yunus (2012) adalah Kepemimpinan Transaksional (X1), Kepemimpinan Transformasional (X2), Sedangkan penelitian sekarang menggunakan motivasi kerja (X1), gaya kepemimpinan transaksional (X2), budaya organisasi (X3) dan lingkungan kerja (X4).
2. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan sampel dari Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh, Sedangkan penelitian sekarang menggunakan karyawan di PT. Reckitt Benckiser.

Hasil dari penelitian ini adalah secara simultan kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh.

6) Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen (2014)

Penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen (2014) yang berjudul “*Impact of Employee Motivation on Employee Performance*”. Tujuan dari penelitian ini adalah Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja di Pakistan dan menemukan sejauh mana motivasi mempengaruhi kerja kinerja. Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang berarti mendeskripsikan, menjelaskan beberapa penjelasan tertentu. Populasi untuk penelitian ini adalah fakultas pengajaran pemerintah dan sekolah swasta Bahawalpur, Yazman, dan Alipur, Pakistan. Sampel sebanyak 160 responden diminta ikut mengisi kuesioner. Penelitian saat ini menggunakan *convenience sampling* yaitu teknik *non probability sampling*. Metode analisis menggunakan analisis linear berganda pada program SPSS.

Persamaan penelitian Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen (2014) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan
2. Variabel bebas yang digunakan motivasi kerja (X1)
3. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda pada SPSS
4. Tehnik Pengumpulan Data menggunakan Kuesioner

Sedangkan perbedaan penelitian Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen (2014) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Tehnik pengambilan sampling pada penelitian ini adalah *non probability sampling* sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan *probability sampling*.
2. Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu fakultas pengajaran pemerintah dan sekolah swasta Bahawalpur, Yazman, dan Alipur, Pakistan. Sedangkan penelitian sekarang di PT. Reckitt Benckiser di Surabaya.
3. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan sampel dari 160 guru pemerintah dan swasta Bahawalpur, Yazman, dan Alipur, Pakistan dengan menggunakan swadaya daftar pertanyaan, sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel 40 karyawan di PT. Reckitt Beckiser di Surabaya.

Hasil dari penelitian ini adalah adanya hubungan positif yang signifikan antara motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan fakultas pengajaran pemerintah dan sekolah swasta Bahawalpur, Yazman, dan Alipur, Pakistan.

7) Teddy Chandra, Priyono (2016)

Penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Teddy Chandra, Priyono (2016) yang berjudul “*The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh gaya

kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, populasi dalam penelitian ini Sekolah Tinggi Negeri SMPN 10 Surabaya, Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah 45 orang.

Dalam penelitian ini peneliti menganalisis data dengan menggunakan statistik SPSS program komputer versi 20.0. Penelitian saat ini menggunakan teknik *sampling stratified random* dalam data pengambilan. Metode survei dan menggunakan kuesioner.

Persamaan penelitian Teddy Chandra, Priyono (2016) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

1. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan
2. Variabel bebas yang digunakan gaya kepemimpinan (X2), lingkungan kerja (X4)
3. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda pada SPSS
4. Tehnik Pengumpulan Data menggunakan Kuesioner

Sedangkan perbedaan penelitian Teddy Chandra, Priyono (2016) dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah sebagai berikut:

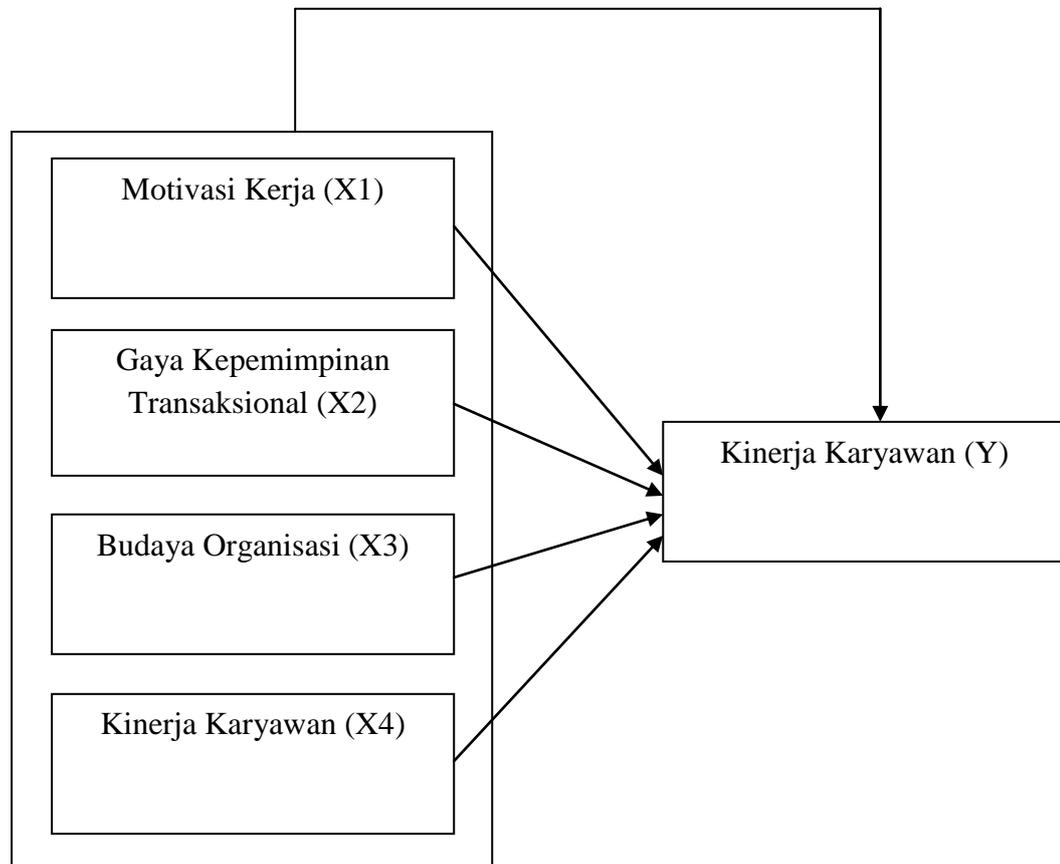
1. Tehnik pengambilan sampling pada penelitian ini adalah *sampling stratified random* sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan *probability sampling*.

2. Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu karyawan Sekolah Tinggi Negeri SMPN 10 Surabaya. Sedangkan penelitian sekarang di PT. Reckitt Benckiser di Surabaya.
3. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu menggunakan sampel dari 45 karyawan di Sekolah Tinggi Negeri SMPN 10 Surabaya, sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel 40 karyawan di PT. Reckitt Beckiser di Surabaya.

Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sekolah tinggi negeri SMPN 10 Surabaya , lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sekolah tinggi negeri SMPN 10 Surabaya, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sekolah tinggi negeri SMPN 10 di Surabaya dan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sekolah tinggi negeri SMPN 10 di Surabaya.

2.3 Kerangka Konseptual

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi lainnya, antara lain: Motivasi kerja, Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, dan Lingkungan kerja. Dapat dilihat dalam kerangka pemikiran bahwa Motivasi kerja, Gaya kepemimpinan Transaksional, Budaya organisasi, dan Lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT. Reckitt Benckiser.



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2008). Hipotesis harus diuji dengan dibuktikan kebenarannya lewat pengumpulan dan penganalisisan data-data. Secara umum hipotesis dibuat dari latar belakang, dirumuskan, terdapat tujuan dan teori serta kerangka berfikir dari motivasi kerja,

Tunjangan Karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Diduga Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Reckitt Benckiser di Surabaya
2. Diduga Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Reckitt Benckiser di Surabaya
3. Diduga Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Reckitt Benckiser di Surabaya
4. Diduga Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Reckitt Benckiser di Surabaya.
5. Diduga Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Reckitt Benckiser di Surabaya