PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Tesis

Oleh :

Asmawati

PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZTIONAL CULTURE, WORK MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE

By

Asmawati

Human resources are the most important assets in an organization. To achieve organizational goals, quality resources are needed, which can advance the organization so that it is expected to be able to provide valuable contributions to the agency. This study aims to determine the effect of organizational culture, work motivation, and work environment on employee performance. The population in this study were Civil Servants in the Department of Education and Culture of Central Lampung Regency, which amounted to 124 employees. Processing data in this study was carried out by multiple linear regression analysis using SPSS software. The results showed that this study supports the proposed hypothesis, namely: organizational culture has a positive effect on employee performance, work motivation has a positive effect on employee performance, and the work environment has a positive effect on employee performance. The implications of this study are that the Head of the Central Lampung District Education and Culture Office is advised to pay attention to changes in the internal and external environment of the organization for the progress of the organization, pay more attention to employee motivation by providing good work facilities, rewarding employees who excel, and pay more attention to conditions employee work environment.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Work Environment, Employee Performance.

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Oleh

Asmawati

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dalam sebuah organisasi. Guna tercapainya tujuan organisasi diperlukan sumber daya yang berkualitas, yang dapat memajukan organisasi sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berharga bagi instansi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah yang berjumlah 124 pegawai. Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis regresi linier berganda menggunakan s*oftware* SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Implikasi yang didapatkan dari penelitian ini ialah Pimpinan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah disarankan untuk memperhatikan perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi demi kemajuan organisasi, lebih memperhatikan motivasi pegawai dengan memberikan fasilitas kerja yang baik, memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, dan lebih memperhatikan kodisi lingkungan kerja pegawai.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai.

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Oleh :

ASMAWATI
1621011015

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019

Judul Tesis : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

Nama Mahasiswa : *Asmawati*

Nomor Pokok Mahasiswa : 1621011015

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

MENYETUJUI

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Ribhan, S.E., M.Si.	**Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**
NIP 19680708 200212 1 003	NIP 19701106 199802 2 001

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung

Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.
NIP 19691128 200012 2 001

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji

   1.1 Ketua Komisi Penguji (Pembimbing I) : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.** .....

   1.2 Anggota Komisi Penguji (Penguji I) : **Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.** .....

   1.3 Anggota Komisi Penguji (Penguji II) : **Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.** .....

   1.4 Sekretaris Penguji (Pembimbing II) : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.** .....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

   Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
   NIP 19610904 198703 1 011

3. Direktur Program Pascasarjana

   Prof. Drs. Mustofa, M.A., Ph.D.
   NIP 19570101 198403 1 020

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : **20 Februari 2019**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA IMLIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai" adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Adapun pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 18 Februari 2019

Pembuat Pernyataan,

METERAI TEMPEL
TGL. 20
01FECAFF844288374
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Asmawati
NPM. 1621011015

RIWAYAT HIDUP

Penulis di lahirkan di Lampung Tengah pada tanggal 18 Februari 1994, anak terakhir dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Jamadi dan Ibu Harti. Jenjang pendidikan yang pernah ditempuh penulis adalah Sekolah Dasar Negeri 2 Tanjung Harapan Lampung Tengah dan diselesaikan pada tahun 2005, Madrasah Tsanawiyah Kota Baru Lampung Tengah dan diselesaikan pada tahun 2008, Sekolah Menengah Atas Pelita Bangun Rejo Lampung Tengah dan diselesaikan pada tahun 2011. Pada tahun 2011 penulis mendaftar sebagai mahasiswi Jurusan Sistem Informasi di STMIK Amikom Yogyakarta tanpa melalui tes tertulis, dan diselesaikan pada tahun 2015 dengan gelas Sarjana Komputer, dan pada tahun 2016 penulis melanjutkan pendidikan yang akhirya diterima sebagai mahasiswi Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung.

MOTTO

"Dan barang siapa yang bertaqwa kepada Allah, niscaya Allah menjadikan baginya kemudahan dalam urusanya" (Qs. Ath – Thalaq/65: 4)

"Kesulitan itu akan memperbaiki jiwa sebesar kehidupan yang dirusaknya, sedangkan kesenangan akan merusak jiwa sebesar kehidupan yang diperbaikinya" (Plato)

"Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, ALLAH mengetahui sedang kamu tidak mengetahui" (QS. Al-Baqarah:216)

"Jalani hidup ini dengan ikhlas, bahagia dan selalu bersyukur, karna kita tidak pernah tau apa yang terjadi satu detik setelah ini"

(Asmawati)

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecil ini untuk :

Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Jamadi dan Ibu Harti, yang tidak pernah berhenti untuk terus berdoa dan memberikan perhatian serta kasih saying kepadaku. Motivator terbesar dalam hidupku. Selalu memberi bimbingan, dukungan moril maupun materil. Dengan semua pengorbanan dan kesabaran mengantarku sampai saat ini. Tak pernah cukup ku membalas cinta Ayah Ibu kepadaku.

Kakak-kakakku tersayang, Wakini, Sumarsih dan Supono yang selalu memberikan semangat, doa, saran, bantuan dan dukungan selama ini.

Serta Almamaterku tercinta.

SANWACANA

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah-Nya Penulis diberi kekuatan sehingga dapat menyelesaikan tesis ini, tentunya dengan kerja keras dan do'a. Tesis dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai" adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Penulis mengakui banyak hambatan dan kesulitan yang dialami dalam menyelesaikan tesis ini. Tetapi dengan ikhtiar, kerja keras, semangat, dorongan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang tulus kepada :

1. Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
2. Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
3. Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan bimbingan, memberikan pengetahuan, saran, dan solusi selama proses penyusunan tesis ini hingga selesai.
4. Dr. Nova Mardiana, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, memberikan pengetahuan, saran, dan solusi selama proses penyusunan tesis ini hingga selesai.

5. Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji I atas ketersediaanya memberikan arahan, nasehat, serta masukan yang sangat berarti dalam proses penyelesaian tesis ini.
6. Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji II atas ketersediaanya memberikan arahan, nasehat, serta masukan yang sangat berarti dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Seluruh Bapak Ibu Dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, atas ilmu pengetahuan dan wawasan yang diberikan selama proses perkuliahan, serta pengalaman hidup yang diceritakan semoga bermanfaat sepanjang hidup.
8. Mba Wanti atas kesediaan dan kesabaran dalam membantu proses perkuliahan hingga penyelesaiian tesis ini.
9. Seluruh staff di Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
10. Kabid, Kasubag, dan staff di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, atas kerjasamanya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian.
11. Kedua Orang Tuaku, Bapak Jamadi dan Ibu Harti, serta kakak-kakakku tersayang, Wakini, Sumarsih dan Supono terima kasih atas segala bentuk dukungan, doa dalam setiap sujud dan bentangan sejadah, yang selalu memberikan perhatian, kasih sayang, motivasi dan bantuan kepadaku dalam menyelesaikan tesis ini.

12. Ancun Rudianto, terima kasih selalu memberikan dorongan, nasehat, bantuan, dukungan serta do’a selama ini.
13. Mba Annisa, yang selalu bersama-sama berjuang menyelesaikan tesis. Puspa, yang telah rela meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan tesisku selama ini, serta kesediaanya memberikan saran dalam penyelesaiian tesis ini.
14. Teman-temanku Mba Nadia, Mba Indah, Mba Nina, Mba Irma, dan teman-teman MSDM lainya yang masih dalam penyusunan tesis semoga diberi kelancaran.
15. Seluruh rekan Magister Manajemen Universitas Lampung angkatan 2016, semoga dilancarkan dalam proses penyusunan tesis dan semoga kita dapat bersama-sama mencapai kesuksesan.
16. Semua pihak yang terlibat dan berperan dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan yang telah diberikan semoga amal perbuatan mendapat balasan dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang mebangun untuk perbaikan penelitian yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Wassalamualaikaum. Wr. Wb

Bandar Lampung, 18 Februari 2019
Penulis,

Asmawati

DAFTAR ISI

Halaman

COVER LUAR ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
ABSTRAK ..... **iii**
COVER DALAM ..... **iv**
HALAMAN PERSENTUJUAN ..... **v**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **vi**
HALAMAN PERNYATAAN ..... **vii**
RIWAYAT HIDUP ..... **viii**
MOTTO ..... **ix**
PERSEMBAHAN ..... **x**
SANWACANA ..... **xi**
DAFTAR ISI ..... **xiv**
DAFTAR TABEL ..... **xvii**
DAFTAR GAMBAR ..... **xix**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 13
1.3 Tujuan Penelitian 13
1.4 Kegunaan Penelitian 13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA **15**
2.1 Budaya Organisasi 15
2.1.1 Karakteristik Budaya Organisasi 17
2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi 18
2.1.3 Indikator Budaya organisasi 19
2.2 Motivasi Kerja 20
2.2.1 Teori Motivasi 22
2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi 27
2.2.3 Indikator Motivasi 31

2.3 Lingkungan Kerja 31
2.3.1 Manfaat Lingkungan Kerja 33
2.3.2 Indikator Lingkungan Kerja 34
2.4 Kinerja 35
2.4.1 Penilaian Kinerja 37
2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja 39
2.4.3 Indikator Kinerja 40
2.5 Penelitian Terdahulu 41
2.6 Kerangka Pikir 43
2.7 Pengembangan Hipotesis 45
2.7.1 Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai 45
2.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai 46
2.7.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai 48
BAB III METODE PENELITIAN 50
3.1 Pendekatan Penelitian 50
3.2 Jenis dan Sumber Data 50
3.2.1 Data Primer 50
3.2.2 Data Sekunder 51
3.3 Metode pengumpulan Data 51
3.4 Definisi Operasional Variabel 52
3.5 Populasi 54
3.6 Skala Pengukuran 54
3.7 Uji Instrument Penelitian 55
3.7.1 Uji Validitas 55
3.7.2 Uji Reliabillitas 62
3.7.1 Normalitas 67
3.8 Analisis Data 67
3.8.1 Analisis Deskriptif 67
3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda 68
3.8.3 Uji Hipotesis 69

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 70
4.1 Karakteristik Responden 70
4.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 70
4.1.2 Responden Berdasarkan Pendidikan 71
4.1.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja 72
4.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian 72
4.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi 74
2.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja 76
4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja 78
4.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai.. 81
4.3 Hasil Uji Instrument 83
4.3.1 Uji Validitas 83
4.3.2 Uji Reliabilitas 84
4.3.3 Uji Normalitas 85
4.3.4 Analisis Regresi Linier Berganda 86
4.4 Uji Hipotesis 87
4.4.1 Uji Parsial (uji t) 87
4.5 Pembahasan 89
4.5.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai 89
4.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 91
4.5.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 92
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 95
5.1 Kesimpulan 95
5.2 Saran 96
5.3 Keterbatasan Penelitian 97
DAFTAR PUSTAKA 98
LAMPIRAN 101

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018..... 6

Tabel 1.2 Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018..... 8

Tabel 1.3 Lingkungan Kerja Fisik di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018..... 9

Tabel 1.4 Lingkungan Kerja Perantara di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah..... 10

Tabel 1.5 Lingkungan Sosial yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018..... 11

Tabel 1.6 Realisasi Pencapaian Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah..... 12

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 41

Tabel 3.1 Definisi Operasional 53

Tabel 3.2 Instrument Skala Likert..... 54

Tabel 3.3 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi 56

Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja 57

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja 59

Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai..... 61

Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi 63

Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja 64

Tabel 3.9 Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja 65

Tabel 3.10 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai 66

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 70

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Pendidikan..... 71

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja 72

Tabel 4.4 Interpretasi Nilai Rata-rata Tanggapan Responden 73

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi 74
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja 76
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja 79
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai..... 81
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Reliabilitas 84
Tabel 4.10 Koefisien Regresi Variabel Model Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah..... 86

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Pikir..... 44
Gambar 4.1 Grafik *Normal Probability*..... 85

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dalam sebuah organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Selain itu sumber daya manusia juga merupakan faktor pengerak dan penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi. Guna tercapainya tujuan organisasi diperlukan sumber daya yang berkualitas, yang dapat memajukan organisasi sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berharga bagi instansi. Untuk dapat mencapai tujuan organisasi maka instasi pemerintah perlu meningkatkan kinerja para pegawai. Dalam meningkatkan citra kerja instansi pemerintah yang baik (*good governance*), perlu adanya penyatuan arahan dan pandangan bagi para pegawai pemerintah yang dapat dijadikan pedoman atau acuan dalam manjalankan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang dan unit organisasi instansi pemerintah.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada publik. Tujuan pemerintah bisa dicapai apabila mampu mengolah dan menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif, efisien dan produktif. Birokrasi memiliki peran untuk memberikan pelayanan

kepada masyarakat dan menjadikan masyarakat sebagai prioritas utama. Berhasil atau tidaknya sebuah birokrasi dalam memberikan layanan memiliki banyak faktor diantaranya faktor individu, faktor budaya serta faktor organisasi dan manajemen. Karenanya, dalam konteks teori organisasi, maka setiap organisasi, tidak terkecuali organisasi publik seperti birokrasi, peran pegawai sebagai aparat birokrasi sangatlah penting.

Peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti faktor budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut penelitian Sugianingrat dan Sarwana (2017), kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting yang menentukan keberhasilan bisnis di berbagai bidang. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategis sangat tergantung pada tingkat kinerja karyawan. Jika sekelompok karyawan memiliki kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula. Penelitian yang dilakukan oleh Sarwani (2016), bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh proses kerja, dan proses kerja yang lancar akan memudahkan pencapaian tujuan organisasi. Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh dengan hanya membalik telapak tangan namun itu harus dilakukan dengan kerja dan kedisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk norma-norma prilaku organisasi. Menurut penelitian Ahmed dan Shafiq (2014), budaya organisasi merupakan sebagai kombinasi dari nilai-nilai, set, keyakinan, komunikasi dan penyederhanaan perilaku yang memberikan arahan kepada masyarakat. Ide dasar budaya muncul melalui berbagi proses pembelajaran yang didasarkan pada alokasi sumber daya yang tepat. Menurut penelitian Chang dan Lee (2007), setiap orang ditampilkan dengan berbagai karakteristik dan gaya perilaku, berbagai organisasi bisnis juga datang dengan budaya warisan mereka untuk mempengaruhi operasi organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Salihu (2016), hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi harus dikembangkan untuk memberikan dukungan kepada organisasi dan membawa perbaikan berkelanjutan. Budaya organisasi sangat penting untuk kemajuan organisasi karena berdampak pada komitmen karyawan dan retensi mereka. Jika budaya suatu organisasi fleksibel, maka akan menyediakan lingkungan kerja yang dinamis kepada karyawan di mana mereka dapat bekerja dengan mudah dan mandiri tanpa merasa terbebani. Setiap organisasi menginginkan komitmen karyawan karena sangat penting untuk efektivitas organisasi. Hasil organisasi dan kesuksesan berasal dari kontribusi individu dalam organisasi di semua level, jika setiap individu memahami budaya organisasi dengan benar dan melakukan sesuai dengan standar yang diharapkan maka kinerja organisasi akan ditingkatkan.

Peningkatan kinerja pegawai yang tinggi juga tidak terlepas dari motivasi kerja pegawai, sebagai salah satu faktor yang menentukan peningkatan kinerja pegawai. Motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri pegawai yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Al-Aufi dan Al-Kalbani (2014), menunjukkan bahwa tingkat motivasi bervariasi untuk kebutuhan motivasi individu. Menurut penelitian Sugianingrat dan Sarwana (2017), menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja memiliki peran untuk memediasi hubungan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengintegrasikan motivasi kerja karyawan dengan budaya kerja untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian Riyanto, Sutrisno, dan Ali (2017), hasil menujukkan bahwa memberikan motivasi yang baik dan memberikan perhatian yang lebih bagi karyawan dapat mendukung kinerja karyawan. Motivasi kerja pegawai memainkan peran sentral dalam meningkatkan kinerja pegawai dan keberhasilan mengelola organisasi, karena berperan sebagai pendorong atau semangat dalam melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan.

Lingkungan kerja juga menentukan dalam peningkatan kinerja pegawai, keberhasilan organisasi publik juga sangat ditentukan dari kemampuan organisasi dalam mendesain lingkungan kerja yang baik. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Palvalin (2017), hasil menunjukkan bahwa mengevaluasi lingkungan kerja serta mengukur dampak perubahan lingkungan kerja penting untuk di lakukan,

karena lingkungan kerja yang baik akan mendukung kinerja karyawan. Menurut penelitian Sarwani (2016), jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawan melalui lingkungan kerja, maka yang perlu diperhatikan adalah menyediakan lingkungan kerja yang mendukung terciptanya suasana kerja yang harmonis dan dinamis yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Melalui kondisi kerja yang baik, fasilitas kerja yang mendukung, ketersediaan alat kerja tambahan, lingkungan kerja yang nyaman dan aman ketika mengerjakan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga semakin baik lingkungan kerja, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah merupakan instansi pemerintah yang bertanggungjawab tentang semua hal yang berkaitan dengan pendidikan di wilayahnya. Yang bertugas melaksanakan urusan pemerintahan Kabupaten Lampung Tengah bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan, serta melaksanakan tugas-tugas lain berkaitan dengan pendidikan yang diberikan oleh Walikota/Bupati sesuai dengan bidang tugasnya. Untuk mengetahui kuantitas tenaga kependidikan (pegawai) di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah berikut kami sajikan daftar jumlah pegawai, yang terdiri dari 7 bagian, yaitu sub bagian perencanaan dan pelaporan, sub bagian keuangan, sub bagian umum dan kepegawaian (UP), bidang pendidikan dasar (DIKDAS), bidang pendidik dan tenaga kependidikan (PTK), bidang pendidikan anak usia dini, non-formal, informal (PAUDNI) dan bidang kebudayaan.

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018

No	Jabatan / Bagian	Jumlah
1	Kepala Dinas	1
2	Sekertaris	1
3	Sub Bagian Perencanaan dan pelaporan	11
4	Sub Bagian Keuangan	18
5	Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (UP)	22
6	Bidang Pendidikan Dasar (DIKDAS)	16
7	Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK)	20
8	Bidang Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal dan Informal (PAUDNI)	21
9	Bidang Kebudayaan	14
	Jumlah PNS	124
10	Jumlah Tenaga Kerja Sukarela (TKS)	30
	Jumlah	154

Sumber: Disdikbud Lampung Tengah 2018

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah memiliki 154 Tenaga Kependidikan (pegawai) yang terdiri dari 124 Pegawai Negeri Sipil, dan 30 Tenaga Kerja Sukarela (TKS). Jumlah pegawai tertinggi terdapat pada jabatan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (UP) sedangkan jabatan dengan jumlah pegawai terendah terdapat pada Sub Bagian Perencenaan dan Pelaporan.

Fenomena yang terlihat bahwa pemahaman pegawai terhadap budaya organisasi masih bervariatif, dan budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya dapat mempengaruhi kepribadian pegawai untuk bertindak secara individu sesuai dengan budaya organisasi, hal itu ditunjukkan masih ada beberapa pegawai yang tidak menaati aturan, tidak disiplin, seperti datang ke kantor terlambat, masih ditemukan pegawai ngobrol santai, pekerjaan terlambat, dan pulang sebelum jam

kerja selesai, hal tersebut terkesan dibiarkan sehingga banyak pegawai yang melakukan pekerjaan sesuai selera dan kemauannya sendiri.

Sesuai dengan elemen budaya organisasi, yaitu, elemen eksternal: adaptibilitas (*adaptive*), misi (*mission*), elemen internal: keterlibatan (*clan*) dan konsisten (*bureaucratic*). Elemen internal misi ini sudah terlihat dalam diri pegawai, organisasi telah menyampaikan maksud dan tujuan organisasi dengan jelas kepada seluruh pegawai agar semua pegawai mengetahui apa yang menjadi tujuan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, dengan harapan setiap pegawai dapat berkontribusi dalam pencapaian tujuan dengan menyelesaikan tugas masing-masing dari pegawai, namun pegawai terlihat belum sepenuhnya dapat menyesuaikan dengan perubahan lingkungan yang ada di lingkungan kerja. Dari elemen internal, terlihat bahwa tingkat keterlibatan dan partisipasi pegawai terhadap organisasi masih rendah, dan adanya pegawai yang tidak komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, komitmen dari masing-masing pegawai sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, terlihat juga bahwa pegawai belum bisa tetap konsisten dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang ada. Sedangkan budaya organisasi yang nyaman dan harmonis pada suatu organisasi dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja sehingga diharapkan dapat menekan tingkat absensi pegawai. Berikut ini Tabel 1.2 mengenai rekapitulasi kehadiran pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

Tabel 1.2 Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018

No	Bulan	Absensi			
		Alpa (A)	Izin(I)	Sakit (S)	Dinas Luar (DL)
1	Januari	5	6	2	2
2	Februari	4	12	6	6
3	Maret	2	10	3	58
4	April	4	3	7	41
5	Mei	3	5	2	7
6	Juni	0	7	8	12
7	Juli	6	3	5	10
8	Agustus	8	10	1	42
9	September	3	2	4	8
10	Oktober	2	3	3	12
11	November	6	8	2	20
12	Desember	2	10	1	18
	Jumlah	45	79	44	236

Sumber: Disdikbud Lampung Tengah 2018

Tabel 1.2 menunjukkan kehadiran pegawai dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember mengalami kondisi yang berfluktuasi, ketidakhadiran dalam kondisi alpha dalam satu tahun mencapai 45 kali, ketidakhadiran kondisi sakit dalam satu tahun mencapai 79 kali, ketidakhadiran kondisi sakit dalam satu tahun mencapai 44 kali, total ketidakhadiran dalam satu tahun mencapai 168 kali. Dengan melihat ketidakhadiran pegawai yang berfluktuasi, hal tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja belum sepenuhnya dimiliki oleh para pegawai, kurangnya dorongan motivasi kerja pegawai berdampak pada tingkat kedisiplinan dan berpengaruh pada hasil kerja yang kurang optimal. Bagaimana bisa mencapai tujuan yang diharapkan apabila masih banyak pegawai yang tidak komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya, padahal Tenaga Kependidikan

(pegawai) Dinas Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk konsep pendidikan yang lebih baik.

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman dapat mempermudah pegawai dalam menjalankan pekerjaanya sehingga nantinya organisasi dapat mengetahui tingkat kinerja seorang pegawai tersebut, oleh sebab itu organisasi harus memperhatikan lingkungan kerja pegawai. Salah satu yang mempengaruhi kondisi lingkungan yaitu tersedianya lingkungan kerja fisik yang baik dan mendukung aktivitas pekerjaan. Berikut Tabel 1.3 mengenai sarana dan prasarana (lingkungan kerja fisik) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

Tabel 1.3 Lingkungan Kerja Fisik di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018

No	Lingkungan Fisik	Jumlah	Layak Pakai	Keterangan
1	Sarana Transportasi	98	34	64 Unit rusak
2	Sanggar Kegiatan Belajar	1	1	Baik
3	Gedung Aula	1	1	Baik
4	Ruang Pengawas	1	1	Baik
5	Rauang UKS	1	1	Baik
6	Mushola	1	1	Baik
7	Kamar Mandi	4	4	Gelap dan kotor
8	AC	11	8	3 Unit rusak
9	Kumputer	14	6	8 Unit rusak
10	Printer	12	7	5 Unit rusak

Sumber: Disdikbud Lampung Tengah 2018

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa fasilitas sarana dan prasarana di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dalam kondisi yang kurang mendukung, kurangnya perawatan pada sarana tranportasi yang mengalami kerusakan sebanyak 64 Unit, *air conditioner* (AC) terdapat kerusakan

sebanyak 3 Unit dari total 11 Unit, komputer terdapat kerusakan sebanyak 8 Unit, dan printer mengalami kerusakan sebanyak 5 Unit dari 12 Unit yang tersedia. Selain itu terlihat kondisi ruang kerja yang sempit disertai dengan dokumen-dokumen yang menumpuk disekeliling meja, tidak adanya pembatas antar pegawai, penataan ruangan dan alat-alat tidak tertata dengan rapi, hal tersebut membuat pegawai merasa terganggu untuk beraktivitas. Lingkungan kerja perantara juga mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja. Berikut Tabel mengenai lingkungan kerja perantara.

Tabel 1.4 Lingkungan Kerja Perantara di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

No	Lingkungan Perantara/Umum	Keterangan
1	Pencahayaan	Pencahayaan cukup, karena di lengkapi dengan lampu, namun ada ruangan tidak mendapat cahaya apabila terjadi pemadaman listrik
2	Suhu	Masih ada ruangan yang suhu nya kurang nyaman karena ada AC yang rusak
3	Keamanan	Cukup aman karena terdapat CCTV di beberapa titik tertentu, tetapi belum ada kemanan dari Security
4	Kebisingan	Cukup tenang tidak terdengar suara bising karena kantor berada di lingkungan kantor dinas dan jauh dari jalan raya

Sumber: Disdikbud Lampung Tengah

Tabel 1.4 Lingkungan Perantara di Dinas Pendidikan dan Kabudayaan Kabupaten Lampung Tengah menunjukkan bahwa pencahayaan di dalam ruangan cukup, suhu ruangan kerja kurang karna ada AC yang rusak, keamanan sudah cukup, dan tidak terdengar suara-suara yang mengganggu dari luar, namun tempat parkir kendaraan tidak terlindung dari panas dan hujan.

Tabel 1.5 Lingkungan Sosial yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018

No	Lingkungan Sosial	Keterangan
1	Dukungan atasan	Dukungan dari atasan kepada bawahanya di setiap bidang bersifat peduli terhadap bawahanya, atasan bersedia mengajak bawahanya untuk berdiskusi dan memecahkan masalah yang ada.
2	Peran harmoni	Hubungan antara atasan dan bawahan baik, hubungan antar pegawai terlihat baik.
3	Kepemimpinan	Atasan mampu menjadi leader setiap satuan kerja, menyampaikan keputusan, dan mampu dalam memecahkan masalah, namun arus informasi kurang terbuka.

Sumber: Disdikbud Lampung Tengah

Tabel 1.5 menunjukkan bahwa Lingkungan sosial yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah sudah berjalan dengan baik, sudah cukup harmonis sehingga di harapkan dapat menunjang kinerja setiap pegawai. Karena kenyamanan kerja pegawai merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas para pegawai, apabila kenyamanan kerja dapat terpenuhi, pegawai akan cenderung memiliki semangat dalam bekerja, sebaliknya ketidaknyamanan kerja akan mengakibatkan pegawai menjadi sulit konsentrasi, mudah emosi, malas, dan dapat menimbulkan tindakan-tindakan negatif yang dapat merugikan instansi. Budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis pada suatu organisasi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai, sehingga kinerja pegawai juga akan meningkat. Berikut ini Tabel 1.6 mengenai realisasi pencapaian kerja pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, dari tahun 2013 hingga tahun 2018

Tabel 1.6 Realisasi Pencapaian Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

No	Program dan Kegiatan	Target	Realisasi
1	Tahun 2013	100%	79,25 %
2	Tahun 2014	100%	74,87 %
3	Tahun 2015	100%	81,66 %
4	Tahun 2016	100%	80,03 %
5	Tahun 2017	100%	78,61 %

Sumber: Disdikbud Lampung Tengah

Tabel 1.6 menunjukkan bahwa adanya ketidakstabilan capaian sasaran target kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, pada tahun 2013-2014 terjadi penurunan realisasi dari 79,25% menjadi 74,87%, lalu pada tahun 2014-2015 mengalami kenaikan realisasi dari 74,87% menjadi 81,66%, di tahun 2015-2016 mengalami penurunan dari 81,66% menjadi 80,03%, dan pada tahun 2016-2017 mengalami penurunan dari 80,03% menjadi 78,61%, dari hasil persentase pencapaian program dan kegiatan capaian target kerja lima tahun terakhir dapat dikatakan baik, namun belum mencapai hasil yang telah ditetapkan. Bahwasanya jika tidak ada penanganan dan perhatian yang khusus serta cenderung dibiarkan, tidak menutup kemungkinan akan terjadi dampak yang tidak baik bagi tercapainya tujuan instansi. Berdasarkan penjelasan dan latar belakang penelitian yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dalam rangka penulisan Tesis dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak terkait, yaitu:

1. Bagi peneliti, diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan, bahan informasi dan pembanding mengenai pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen, khususnya tentang pengelolaan pegawai dalam peningkatan budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

3. Bagi Program Studi Magister Manajemen Universits Lampung, semoga dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk penelitian selanjutnya, serta memperkaya ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

Bab II merupakan kajian pustaka yang terdiri dari kajian teori sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini, hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian, kerangka pemikiran yang digunakan dan pengembangan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, yang dapat diuraikan sebagai berikut.

2.1 Budaya Organisasi

Budaya disini menyiratkan tiga hal. Pertama budaya adalah sebuah *persepsi*, bukan sesuatu yang bisa disentuh atau dilihat secara fisik, tetapi para karyawan menerima dan memahaminya melalui apa yang mereka alami dalam organisasi. Kedua, udaya organisasi bersifat *deskriptif*, yaitu berkenaan dengan bagaimana para anggota menerima dan mengartikan budaya tersebut, terlepas dari apakah mereka meyakininya atau tidak. Terakhir, meskipun para individu di dalam organisasi memiliki latar belakang yang berbeda dan bekerja pada jenjang organisasi yang juga berbeda, mereka cenderung mengartikan dan mengutarakan budaya organisasi dengan cara yang sama.

Robbins (2016: 84), budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak serta membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) ini terlah berkembang pesat seiring dengan

perkembangan jaman dan benar-benar memengaruhi “bagaimana pekerjaan dilakukan dalam organisasi”.

Fahmi (2017: 232), budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Jones (dalam Fahmi, 2017: 233), mendefinisikan kultur organisasi sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil berbagai yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang luar organisasi.

Schein (dalam Chang dan Lee, 2007), mengungkapkan bahwa budaya organisasi terdiri dari dua lapisan konsep, yaitu karakteristik yang terlihat dan tidak terlihat. Lapisan yang terlihat berarti bangunan eksternal, pakaian, mode perilaku, peraturan, cerita, mitos, bahasa, dan ritus. Lapisan yang tidak terlihat berarti nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, dan asumsi-asumsi umum dari anggota organisasi bisnis.

Pendapat para ahli mengenai budaya organisasi tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sehimpunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut secara bersama dan memengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Sebuah budaya organisai tidak dengan sendirinya terbentuk, namun semua itu melalui proses yang panjang yaitu menyangkut dengan berbagai interaksi yang terjadi di lingkungan organisasi tersebut.

2.1.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi bersifat *deskriptif*, berkenaan dengan bagaimana para anggota menerima dan mengartikan budaya tersebut, terlepas dari apakah mereka meyakininya atau tidak. Selanjutnya Robbins (2006), mengatakan ada 10 faktor yang merupakan dasar atau karakteristik dari budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut, yaitu:

a. *Individual initiative* (inisiatif individu), yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan, kemandirian dan kesempatan yang dimiliki individu untuk menggunakan inisiatifnya dalam perusahaan.
b. *Risk tolerance* (toleransi resiko), yaitu seberapa jauh tingkat resiko yang boleh atau mungkin diambil oleh anggota dalam perusahaan.
c. *Direction* (arah), adalah seberapa jauh perusahaan memberikan penjelasan tentang tujuan yang ingin dicapai dan kinerja yang diharapkan.
d. *Integration* (integrasi), adalah sejauh mana unit-unit kerja dalam perusahaan didorong untuk bekerja dalam suatu sistem yang terkoordinasi.
e. *Management support* (dukungan manajemen), yaitu sejauh mana manajermanajer dalam perusahaan memberikan pengarahan, dukungan dan berkomunikasi dengan bawahannya.
f. *Control* (kontrol), yaitu sejumlah aturan, kebijaksanaan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengontrol perilaku karyawan.
g. *Identity* (identitas), yaitu sejauh mana anggota mengindentifikasikan diri pada perusahaan.

h. *Reward* system (sistem penghargaan), yaitu bagaimana tingkat penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
i. *Conflict tolerance* (toleransi konflik), yaitu tingkat toleransi terhadap konflik yang muncul dalam perusahaan.
j. *Communication pattern* (pola komunikasi), yaitu sejauh mana komunikasi dalam perusahaan dibatasi berdasarkan susunan wewenang secara formal.

Karakteristik budaya organisasi tersebut merupakan sebagai gambaran pembeda antara organisasi satu dengan organisasi yang lain, menjadi dasar dalam membangun kesepemahaman anggota organisasi dalam menyelesaikan masalah dan kesepemahaman anggota organisasi berperilaku dalam menyelesaikan tugas.

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2006), mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan menjadi sebuah karakteristik organisasi serta membedakannya dari organisasi lain. Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting dalam pembentukan prilaku anggota organisasi, fungsi budaya organisasi menurut Robbin (2006), antara lain:

a. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.

d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembentukan perilaku serta dipengaruhi oleh konsep dan model struktural yang diterapkan. Budaya organisasi membawa rasa identitas bagi anggota-anggota di dalam organisasi, yang menjadi kendali, membentuk prilaku pegawai dalam bekerja. Perilaku seorang pemimpin menjadi contoh bagi bawahannya, kemampuan pemimpin dalam membangun serta memperlihatkan sikap karakternya.

2.1.3 Indikator Budaya organisasi

Chang dan Lee (2007), dalam penelitianya bahwa budaya organisasi ada dua elemen yaitu elemen internal dan eksternal. Elemen eksternal yaitu *adaptive culture* dan *mission culture*, dan eleman internal yaitu *clan culture* dan *bureaucratic culture*. Indikator pengukuran budaya organisasi inilah yang akan digunakan dalam penelitian ini, antara lain, yaitu:

a. *Mission culture*: organisasi menyampaikan maksud dan tujuan organisasi dengan jelas dan bagaimana setiap anggota dapat berkontribusi secara efisien untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

b. *Adaptive culture*: kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, fokus pada pelanggan dan kemampuan organisasi untuk belajar.
c. *Clan culture*: tingkat keterlibatan dan partisipasi para anggota organisasi. Budaya tersebut menekankan bahwa anggota harus memiliki komitmen terhadap organisasi serta merasa memiliki tanggung jawab.
d. *Bureaucratic culture*: budaya tersebut menekankan konsistensi yang tinggi dari para anggota, kepatuhan dan kerjasama di antara anggota dapat meningkatkan kegiatan organisasi dan efisiensi kerja.

2.2 Motivasi Kerja

Motivasi memiliki pengaruh besar dalam mendorong seseorang terus mengejar cita-cita hidupnya. Motivasi terbentuk dari sikap seseorang dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan penggerak semangat kerja pegawai yang mengarah pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2001: 33). Dalam kehidupan kita sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan prilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior,* Kreitner dan Kinicki (dalam

Wibowo, 2016: 322). Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaiian sasaran organisasi.

Robbins (dalam Wibowo, 2016: 322), menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Intesnsitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi, karenanya harus dipertimbangkan kualitas usaha maupun intensitasnya. Motivasi mempunyai dimensi usaha terus menerus dan merupakan ukuran beberapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Liang Gie (dalam Samsudin, 2010), motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawanya, untuk mengambil tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh orang-orang tersebut.

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2016: 322), berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arous*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*mantain*) perilaku manusia menuju pada

pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tujuan. Membangkitkan juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang prilaku menjaga atau memelihara beberapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

Definisi-definisi yang telah diuraikan di atas, maka dapat di ambil kesimpulan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

2.2.1 Teori Motivasi

Teori motivasi pada hakekatnya membahas tentang mengapa dan bagaimana orang terlibat dalam prilaku kerja tertentu dan teori ini telah dikembangkan dari waktu ke waktu. Berdasarkan hal tersebut peneliti mengangkat teori-teori motivasi sebagai dasar yang menjelaskan apa yang menjadi motivator pegawai dalam bekerja. Untuk lebih jelasnya sebagai beikut:

1. Teori Hierarki Kebutuhan menurut Abraham H. Maslow, yaitu :
    a. *Physiological needs* (Kebutuhan Fisiologis), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, udara, dan sebagainya.

b. *Safety needs* (Kebutuhan rasa aman dan Keselamatan), yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. *Sosial needs or Affilation needs* (Kebutuhan Sosial), yaitu kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain (masyarakat). Seperti setiap orang normal butuh kasih saying, dicintai, dihormati diakui keberadaanya oleh orang lain, diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkunganya.

d. *Esteem needs* (Kebutuhan Penghargaan diri), yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan prestise dari penghargaan dan masyarakat lingkungannya.

e. *Self Actualiazation* (Akualisasi Diri), yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

Teori kebutuhan Maslow sudah lama di kenal sebagai sebuah teori yang sangat realistis untuk diterapkan. Dilihat dari teori Maslow bahwa suatu keinginan yang bersumber dari motivasi seseorang tidak bisa diperoleh secara sekaligus melainkan dilakukan secara bertahap. Setiap tingkatan (*hierarchy*) akan diperoleh jika telah dilalui dengan tingkatan yang dibawahnya dan seterusya.

2. Teori X dan Y dari McGregor

   Dauglas McGregor mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia, pandangan pertama negatif disebut Teori X dan yang kedua positif disebut teori Y.

   Teori X ada empat asumsi yang dimiliki oleh manajer adalah :

   a. Pada dasarnya karyawan tidak menyukai pekerjaan sebisa mungkin menghindari
   b. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
   c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin
   d. Sebagai karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

   Teori Y ada empat asumsi positif yaitu :

   a. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti halnya istirahat atau bermain
   b. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai tujuan
   c. Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, dan tanggung jawab

d. Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Douglas McGregor merekomendasikan tipe manusia pada dua kategori, yaitu: tipe manusia dengan posisi teori X, dan tipe manusia dengan teori Y. Manusia dengan posisi teori Y lebih baik dari pada manusia dengan posisi teori X, secara kondusif cenderung memiliki motivasi yang tinggi dan senang dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.

3. Teori dua faktor oleh Herzberg

Herzberg menyatakan bahwa manusia itu memiliki dua faktor kebutuhan, yaitu:

a. *Hygiene Factor* (Faktor Pemeliharaan), adalah rangkaian kondisi yang berhubungan dengan lingkungan tempat pegawai yang bersangkutan melaksanakan pekerjaanya atau faktor-faktor ekstrinsik. Berhubungan dengan hakikat manusia yan ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan. Faktor ini meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kapasitas pekerjaan, mobil dinas, dan macam-macam tunjangan lain.

b. *Motivator Factor* (Faktor Motivator), adalah faktor-faktor utama yang berhubungan langsung dengan isi pekerjaanya atau faktor-faktor instrinsik. Faktor ini dapat mendorong orang untuk bekerja

lebih baik yang terdiri dari prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pengembangan potensi individu.

Teori dua faktor oleh Herzberg, terdapat dua jenis fakor yang mendorong seseorang berusaha untuk mencapai tujuan hidupnya. Dua faktor tersebut yaitu faktor pemeliharaan (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor ekstrinsik meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, tunjangan dan sebagainya, sedangkan faktor intrinsik meliputi pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan dan sebagainya.

4. Teori motivasi prestasi oleh David McClelland

   Teori prestasi dalam Sutrisno (2009: 128), ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu :

   a. *Need for achievement*

      Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

b. *Need for affiliation*

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungan dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

c. *Need for power*

Kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain.

Teori motivasi prestasi yang telah dikemukakan oleh David McClelland, bahwa ada tiga poin yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja, ketiga faktor tersebut sama-sama pentingnya untuk memotivasi pegawai. Seseorang yang mendapat rangsangan atau dorongan yang tinggi melakukan pekerjaan penuh dengan percaya diri dan bersemangat.

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor *intern* dan *ekstern* yang berasal dari karyawan (Sutrisno, 2009: 116-120), yaitu:

a. Faktor *Intern*

1. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk: memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun

penghasilan tidak begitu memadai, dan kondisi kerja yang nyaman dan aman.

2. Keinginan untuk dapat memiliki

   Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

   Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

   Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai pleh masyarakat.

5. Keinginan untuk berkuasa

   Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat : hak

otonomi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan untuk memberikan seumbangan pemikiran, dan kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

b. Faktor *Ekstern*

1. Kondisi lingkungan kerja

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

2. Kompensasi yang memadai

   Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang mamadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat memengaruhi motivasi kerja para karyawan.

3. Supervisi yang baik

   Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat

melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Supervisi yang dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dengan demikian, peranansupervisor yang melakukan pekerjaan supervise amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

4. Adanya jaminan pekerjaan

   Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

5. Status dan tanggung jawab

   Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

6. Peraturan yang fleksibel

   Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. System dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan besifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan

perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya.

Sebagai seorang pimpinan sebaiknya mengetahui apa yang menjadi faktor karyawan termotivasi untuk bekerja, dilihat dari faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal seperti keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa, sedangkan faktor eksternal seperti kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab dan peraturan yang fleksibel.

2.2.3 Indikator Motivasi

Merujuk pada teori yang dijelaskan para ahli tersebut, maka teori hierarki kebutuhan dari Maslow tersebut yang akan dijadikan indikator pengukuran dalam penelitian ini yang diadopsi dari Al-Aufi dan Al-Kabani (2014), yaitu: fisiologis, keamanan, kebutuhan sosial, harga diri, dan aktualisasi diri.

2.3 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan, lingkungan kerja adalah tempat pegawai bekerja sehari-harinya. Lingkungan kerja yang nyaman, kondusif maka akan meningkatkan kinerja para pegawai. Menurut Basuki dan Susilowati (2005), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada

di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan (Alex S. Niti Semito 2011: 183). Secara umum, lingkungan tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan sehingga perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang dapat memberikan motivasi untuk bekerja (Sofyan, 2013: 22). Kesesuaian lingkungan kerja bisa dilihat dari dalam jangka waktu yang lama lebih jauh dari lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik bisa menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung didapatkannya rancangan sistem kerja yang efisien.

Surtisno (2009: 118), lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan perusahaan mempunyai kreativitas yang tinggi untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

Kesimpulan yang dapat diambil dari pendapat para ahli tersebut adalah bahwa lingkungan kerja adalah kondisi sekitar tempat kerja yang mempengaruhi pegawai melakukan aktivitas kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja yang baik mendorong semangat kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2.3.1 Manfaat Lingkungan Kerja

Ishak dan Tanjung (2003: 26), menyatakan manfaat lingkungan kerja adalah terciptanya gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Manfaat lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009: 21), menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

a. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

   Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2009: 22). Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:

1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
2) 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.

b. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti (2009: 31), 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. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Manfaat Lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik sama-sama memilki pegaruh yang penting dan tidak dapat dipisahkan, apabila organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dari segi faktor lingkungan fisik maupun non fisik maka akan terciptalah lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis yang dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

2.3.2 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator pengukuran lingkungan kerja dalam penelitian ini akan mengadopsi pendapat dari Palvalin (2017), indikator lingkungan kerja terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu:

a. Lingkungan fisik: yaitu fasilitas organisasi dan ruang kerja yang mendukung pekerjaan dengan menawarkan fasilitas terbaik untuk tugas, misalnya: kolaborasi dan konsentrasi.

b. Lingkungan *virtual*: yaitu komputer, *smartphone* dan perangkat lunak yang pekerja butuhkan yang mampu bekerja secara efisien.

c. Lingkungan sosial: yaitu mencakup semua dari manajemen hingga atmosfer organisasi, transparansi organisasi, arus informasi yang baik, kebijakan yang jelas yang disampaikan melalui pertemuan, dan iklim yang inovatif juga merupakan bagian penting dari lingkungan sosial.

2.4 Kinerja

Tolak ukur nilai suatu instansi berhasil atau tidak dalam hal menjalankan aktivitasnya dapat diukur melalui aspek kinerja para pegawainya. Kinerja berasal dari pengertiaan *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi. Menurut Rivai (dalam Sinambela, 2012: 6), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target ata sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan

kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akam mampu mewujudkan kinerja baik (Sutrisno 2016: 44).

Hasibuan, (2010: 29), menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang. Menurut Siagian (2012: 22), bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, dan faktor-faktor lainnya. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya dengan memperhatikan budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Mangkunegara (2005: 9), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Berbagai definisi kinerja menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebagai dasar penilaian hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Peningkatan kinerja perorangan mendorong kinerja SDM secara keseluruhan, yang direfeleksikan dalam kenaikan produktivitas.

2.4.1 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisai secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Untuk keperluan penilaian kinerja pegawai public, diperlukan adanya informasi yang relevan dan realibel tentang prestasi kerja masing-masing individu. Disamping informasi yang lengkap, informasi juga diharapkan berkualitas dan valid, artinya mampu menggambarkan kinerja pegawai secara baik, guna untuk perencanaan karir bagi mereka masing-masing. Penilaian kinerja individual sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Dari hasil penilaian kinerja diperoleh informasi tentang kondisi SDM yang dimiliki organisasi.

Pengertian penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja manjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu (Bacal, 2012: 85). Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan

dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengkomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif (*Harvard Businnes Essentials*, 2006: 78).

Seseorang yang bekerja di suatu organisasi perlu dilakukan penilian dengan tujuan dapat diketahui sejauh mana karyawan tersebut telah menjalankan tugasnya, dan sejauh mana kelemahan yang dimiliki untuk diberi kesempatan memperbaikinya. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) sebaiknya dilakukan secara berkala, dengan alasan bahwa penilian kinerja diperlukan untuk menvalidasi alat pemilihan atau mengukur dampak dari program pelatihan, bersifat administratif untuk membantu dalam membuat keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi, dan pelatihan, selain itu untuk menyediakan timbal balik dari karyawan untuk membantu mereka meningkatkan kinerja mereka saat ini dan merencanakan karier di masa mendatang.

Performance appraisal lebih diarahkan pada penilian individual pekerja. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu. Dan manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini manjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan pengharapan dari berbagai pihak, agar terciptanya peningkatan kualitas kinerja karyawan di suatu organisasi.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Zainun (2001: 156), beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para pegawai yang dibawahnya.
2. Kepuasan pegawai terhadap yang disukai sepenuhnya.
3. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat.
4. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomi yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam kepegawaian.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seperti hubungan sosial antara pimpinan dan bawahan, antara rekan kerja yang ada di organisasi, adanya kepuasan ekonomi dan jejang karir dalam bekerja, sangatlah penting untuk diperhatikan oleh manajemen organisasi demi untuk meningkatkan semangat dalam bekerja yang semua itu manjadi pengaruh pegawai dalam mencapai target atau tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2.4.3 Indikator Kinerja

Indikator pengukuran kinerja pegawai dalam penelitian ini akan mengadopsi dari Ragas, *et.al* (2017), yaitu:

1. Kompetensi tugas: kemampuan karyawan untuk menerapkan satu set pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang saling terkait untuk berhasil menyelesaikan tugas.
2. Fleksibilitas dan efisiensi: kemampuan karyawan untuk bekerja secara efektif dalam berbagai situasi dan kelompok yang memerlukan pemahaman atau menghargai perspektif yang berlawanan tentang suatu masalah.
3. Pengembangan profesional: berkaitan dengan prakarsa seorang karyawan untuk meningkatkan dirinya sendiri untuk kariernya.
4. Efisiensi kerja: kemampuan karyawan untuk memaksimalkan waktu dan sumber daya yang tersedia untuk menyelesaikan tugas dengan sukses.

Indikator merupakan sebuah ukuran dari suatu kondisi tidak langsung yang sudah atau telah terjadi. Indikator-indikator kinerja tersebut merupakan indikator yang akan dijadikan alat pengukuran kinerja pegawai dalam penelitian ini, yang terdiri dari kompetensi tugas, fleksibilitas dan efisien, pengembangan profesional dan efisiensi kerja.

2.5 Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yang menjadi rujukan sebagai bahan acuan, dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1	Chang dan Lee (2007)	*A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction.*	Variabel : -Kepemimpinan - Budaya organisasi - Organisasi pembelajaran - Kepuasan karyawan	Kepemimpinan, budaya organisasi dan operasi organisasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
2	Al-Aufi dan Al-Kalbani (2014)	*Assessing work motivation for academic librarians in Oman*	Variabel : - Motivasi kerja	Temuan menunjukkan bahwa tingkat motivasi bervariasi untuk kebutuhan motivasi individu.
3	Ahmed dan Saima (2014)	*The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector*	Variabel: - Budaya Organisasi - Kinerja Organisasi	Hasil menunjukkan bahwa dimensi budaya mempengaruhi kinerja organisasi di perusahaan telekomunikasi.
4	Salihu, *et al* (2016)	*Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria*	Variabel: - Budaya Organisasi - Kinerja Karyawan	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

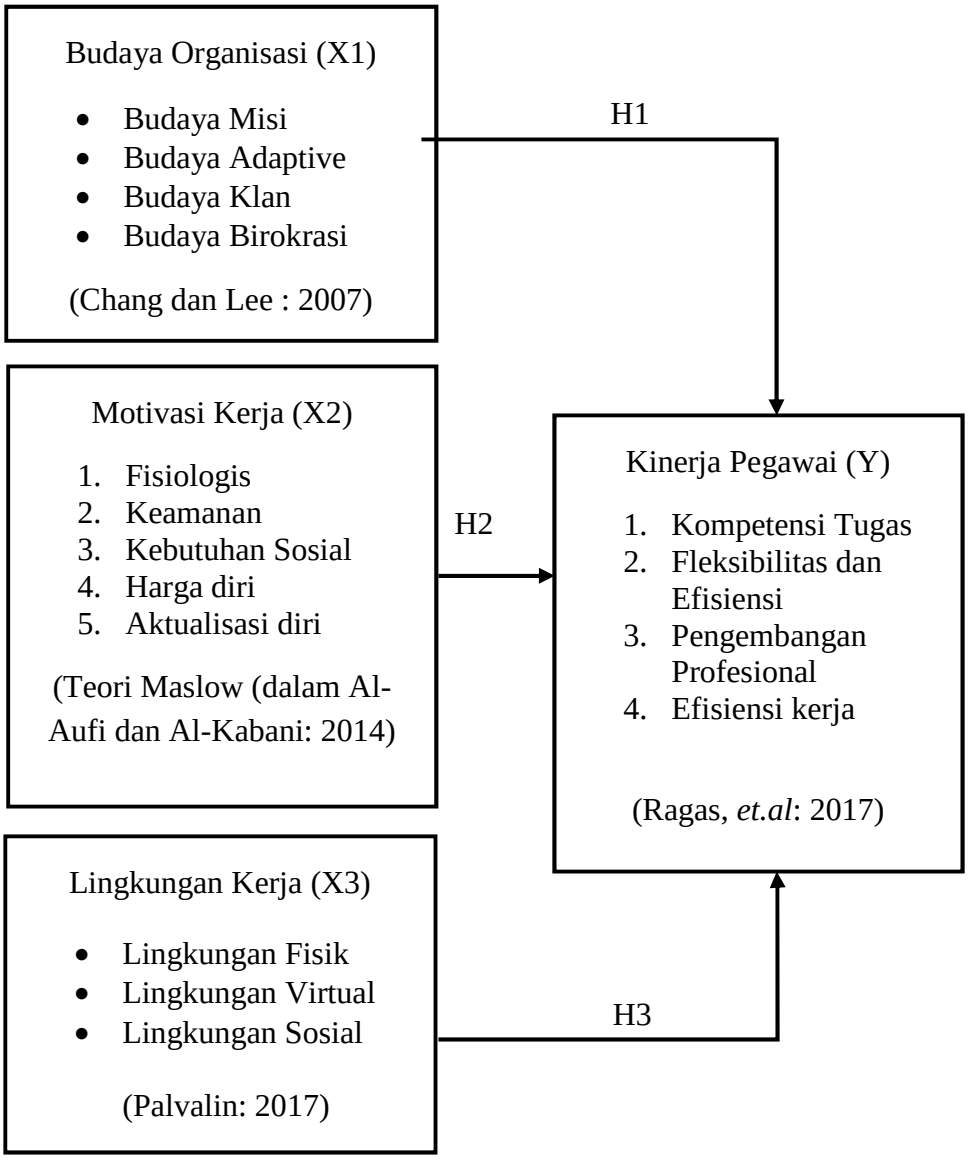
No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
5	Mangkunegara dan Rela (2016)	*Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance*	Variabel : - Pelatihan, - Motivasi - Lingkungan kerja - Kinerja	Pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja memiliki efek positif pada kinerja dokter, pelatihan secara parsial tidak, sedangkan motivasi dan lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja dokter.
6	Sarwani (2016)	*The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees*	Variabel: - Disiplin Kerja - Lingkungan kerja - Kinerja	Hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.
7	Palvalin (2017)	*How to Measure Impacts of Work Environment Changes on Knowledge Work Productivity – Validation and Improvement of the SmartWoW Tool*	Variabel : - Lingkungan kerja - Pengetahuan pekerja	SmartWoW berguna untuk mengevaluasi lingkungan dan praktik kerja organisasi, serta untuk mengukur dampak perubahan lingkungan kerja
8	Ragas, *et al* (2017)	*Green lifestyle moderates GHRM's impact to job performance*	Variabel: -Implementasi praktik HRM - Gaya Hidup Hijau - Prestasi Kerja	Penerapan GHRM memiliki efek pada gaya hidup karyawan dan juga kinerja pekerjaan mereka.

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
9	Riyanto, Sutrisno, dan Ali (2017)	*The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*	Variabel: - Motivasi kerja - Lingkungan kerja - Kinerja	Ada pengaruh simultan terhadap motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Sugianingrat dan Sarwana (2017)	*Effect of work culture on employee performance with work motivation as mediator: study at non-star hotel in denpasar-bali, Indonesia*	Variabel: - Budaya kerja - Motivasi kerja - Kinerja karyawan	Budaya kerja mempengaruhi motivasi karyawan, sehingga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki peran untuk memediasi hubungan budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Penelitian ini memiliki beberapa perbedaan dengan penelitian terdahulu. Perbedaan penelitian Chang dan Lee, Al-Aufi dan Al-Kalbani, dan Palvalin terletak pada variabel terikat yang digunakan, penelitian ini menggunakan variabel terikat (kinerja), menambahkan uji normalitas data, dan metode analisis data yang digunakan, penelitian tersebut menggunakan analisis MANOVA, Analisis Inferensial dan AMOS, sedangkan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antar variabel menggunakan metode analisis regresi linier berganda.

2.6 Kerangka Pikir

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Priadana dan Muis, 2009:89). Maka kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.7 Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan pada kerangka pikir pengaruh antar variabel, teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

2.7.1 Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Pegawai penting mengetahui budaya organisasi, karena memungkinkan pegawai memahami sejarah organisasi dan metode operasi di dalamnya, budaya organisasi dapat menumbuhkan komitmen terhadap filosofi dan nilai-nilai organisasi, melalui normanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk menyalurkan perilaku terhadap perilaku yang diinginkan dan jauh dari perilaku yang tidak diinginkan. Menurut Robbins (2016: 84), budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak serta membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi yang kuat dapat mengikat orang-orang didalamnya membentuk strategi yang dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya, apabila budaya organisasi lemah, maka pegawai akan bekerja secara individualistis yang dapat menyebabkan kinerja pegawai menurun sehingga tujuan organisasi sulit untuk dicapai.

Chang dan Lee (2007), meneliti hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja, hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi operasi organisasi pembelajaran dan operasi organisasi pembelajaran memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja

karyawan. Ahmed dan Shafiq (2014), meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, penelitian tersebut menunjukkan bahwa dimensi budaya organisasi mempengaruhi kinerja organisasi dan budaya organisasi memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut penelitian Salihu, *et al* (2016), bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan..

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chang dan Lee (2007), Ahmed dan Shafiq (2014), dan Salihu, *et al* (2016), dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dari kajian penelitian terdahulu, hipotesis pertama adalah:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai

Motivasi adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2001: 33). Dalam kehidupan kita sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Kinerja pegawai yang baik akan tercapai jika perusahaan mampu mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi untuk bekerja, meningkatkan motivasi pegawai dapat dilakukan dengan banyak cara, salah satunya adalah dengan memberikan kompensasi, penghargaan dan sebagainya kepada pegawai,

sehingga membuat pegawai semangat untuk berusaha mendapatkannya. Peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaanya, oleh karena itu motivaasi kerja yang tinggi sangat diperlukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Penelitian Al-Aufi dan Al-Kalbani (2014), hasil menunjukkan bahwa tingkat motivasi bervariasi untuk kebutuhan motivasi individu. Penelitian Sugianingrat dan Sarwana (2017), menunjukkan bahwa motivasi kerja memliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja memiliki peran untuk memediasi hubungan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengintegrasikan motivasi kerja karyawan dengan budaya kerja untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian Riyanto, Sutrisno, dan Ali (2017), menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, memberikan motivasi yang baik dan memberikan perhatian yang lebih bagi karyawan dapat mendukung kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Al-Aufi dan Al-Kalbani (2014), Riyanto, Sutrisno, dan Ali (2017), Sugianingrat dan Sarwana (2017), dapat disimpulkan bahwa pegawai yang termotivasi dapat mendukung peningkatan kinerja. Hipotesis kedua dapat dirumuskan:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.7.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Penelitian ini juga dilakukan untuk menguji pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Menurut Basuki dan Susilowati (2005), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. Ishak dan Tanjung (2003: 26), menyatakan manfaat lingkungan kerja adalah terciptanya gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Lingkungan kerja yang baik melalui hubungan kerja yang harmonis dengan atasan maupun bawahan serta di dukung sarana dan prasarana yang memadai di tempat kerja jelas akan membawa dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja.

Penelitian Riyanto, Sutrisno, dan Ali (2017), menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Palvalin (2017), hasil menunjukkan bahwa mengevaluasi lingkungan kerja serta mengukur dampak perubahan lingkungan kerja penting untuk di lakukan, karena lingkungan kerja yang baik akan mendukung kinerja karyawan. Menurut penelitian Sarwani (2016), menunjukkan bahwa jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawan melalui lingkungan kerja, maka yang perlu diperhatikan adalah menyediakan lingkungan kerja yang mendukung terciptanya suasana kerja yang harmonis dan dinamis yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan, dan melalui kondisi kerja yang lebih baik,

fasilitas kerja yang mendukung, ketersediaan alat kerja tambahan, lingkungan kerja cukup nyaman dan aman ketika mengerjakan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja, sehingga semakin baik lingkungan kerja, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riyanto, Sutrisno, dan Ali (2017), Palvalin (2017), dan Sarwani (2016), dapat di simpulkan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang baik dapat memberikan rasa nyaman pegawai dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai, jadi hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini menggunakan data-data yang berasal dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012: 8). Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder.

3.2.1 Data Primer

Data primer merupakan data peneliti yang diperoleh secara langsung dari responden. Data diperoleh dari penyebaran angket kepada responden dan pertanyaan terlebih dahulu disediakan oleh peneliti. Selain melalui angket tersebut peneliti juga mengadakan wawancara langsung kepada responden yang dijadikan obyek penelitian.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada di instansi tersebut. yaitu berupa dokumen-dokumen penunjang seperti gambaran umum organisasi, data pegawai, dan data-data dokumentasi lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

3.3 Metode pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu :

a) Kuesioner

Kuisioner merupakan seperangkat pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden (Sugiyono, 2009: 142). Kuesioner di berikan kepada responden yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban-jawaban yang akan digunakan sebagai data dalam penelitian ini.

b) Wawancara

Wawancara salah satu teknik pengumpulan data. Teknik ini paling luas digunakan untuk memperoleh informasi dari responden/informan (subyek yang akan dimintakan informasinya (Priadana & Muis, 2009: 116-117). Wawancara digunakan untuk mendapatkan data penelitian ini. Wawancara dilakukan dengan pihak yang berhubungan dengan obyek penelitian untuk mendapatkan informasi atau keterangan langsung dari responden.

c) Observasi

Observasi merupakan metode yang dilakukan dengan cara mengamati langsung kegiatan dan permasalahan yang terkait dengan penelitian ini yaitu mengenai budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

d) Dokumen

Metode dokumen adalah pengumpulan data melalui sumber-sumber tertulis atau dokumen yang ada pada informan (Satori & Komariah, 2009:148). Dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2011: 61). Variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut : budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

a. Variabel Bebas

Variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas pada penelitian ini adalah budaya organisasi (X_1), motivasi kerja (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) pegawai.

b. Variabel Terikat

Variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

Tabel 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Budaya organisasi (X_1)	Budaya organisasi ada dua elemen yaitu elemen internal dan eksternal. Elemen eksternal yaitu *adaptive culture* dan *mission culture*, dan eleman internal yaitu *clan culture* dan *bureaucratic culture*. (Chang dan Lee: 2007).	1. Budaya Misi 2. Budaya Adaptive 3. Budaya Klan 4. Budaya Birokrasi (Chang dan Lee: 2007)	Likert
Motivasi kerja (X_2)	Motivasi merupakan kekuatan enerjik yang berasal dari dalam maupun di luar individu untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasi. (Al-Aufi dan Al-Kabani: 2014)	1. Fisiologis 2. Keamanan 3. Kebutuhan Sosial 4. Harga diri 5. Aktualisasi diri (Teori Maslow (dalam Al-Aufi dan Al-Kabani: 2014)	Likert
Lingkungan kerja (X_3)	Lingkungan kerja meliputi tiga dimensi yaitu, lingkungan fisik, lingkungan *virtual* dan lingkungan sosial. (Palvalin: 2017).	1. Lingkungan Fisik 2. Lingkungan Virtual 3. Lingkungan Sosial (Palvalin: 2017)	Likert
Kinerja (Y)	Kinerja adalah perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan dan seberapa banyak mereka berkontribusi dan membentuk organisasi. (Ragas, *et al*: 2017).	1. Kompetensi Tugas 2. Fleksibilitas dan Efisiensi 3. Pengembangan Profesional 4. Efisiensi kerja (Ragas, *et.al*: 2017)	Likert

3.5 Populasi

Sugiyono (2008: 115), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah yang berstatus PNS yaitu sebanyak 124 Pegawai.

3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran dalam penelitian adalah menggunakan skala Likert. Menurut Kinnear (1988), skala Likert ini berhubungan dengan pertanyaan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu, misalnya setuju-tidak setuju, senang-tidak senang dan baik-tidak baik. Dalam pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval, penentuan skala Likert penelitian ini dibuat skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 point *Likert scale*, jika terdapat jawaban dengan bobot rendah maka diberikan skor 1 (satu) dan seterusnya sehingga jawaban yang berbobot tinggi diberi skor 5 (lima). Instrument skala Likert, menurut Sugiyono (2011: 93), yaitu:

Tabel 3.2 Instrument Skala Likert

Jawaban	Bobot nilai
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (S)	5

3.7 Uji Instrument Penelitian

Uji instrument penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat dan sesuai dengan standar metode penelitian. Uji instrument dilakukan dengan uji validitas, uji reliabilitas dengan menggunakan program SPSS.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap kuesioner untuk mengukur apakah pernyataan atau pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner mempunyai kesamaan atau ketepatan dalam pengukuran. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2004: 109).

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode analisis faktor. Analisis faktor mengidentifikasi struktur hubungan antar variabel atau responden. Bahwa matrik data harus memiliki korelasi yang cukup agar dapat dilakukan analisis faktor. Alat uji yang dipakai untuk mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dapat dilakukan dengan analisis faktor yaitu dengan *Kaiser-Meiyer-Olkin* (KMO) dan *Barlette's Test*. Apabila nilai KMO antara 0,5 sampai 1 maka dapat disimpulkan analisis faktor tepat digunakan (Bilson, 2005:123).

Setiap butir pertanyaan akan dikatakan valid jika memiliki *factor loading* > 0,5. Butir pertanyaan yang memiliki *factor loading* 0,5 atau lebih, diaggap memiliki validitas yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Hair *et al*, 2010).

a. Uji Validitas Budaya Organisasi (X_1)

Penghitungan validitas kuesioner variabel budaya organisasi yang terdiri dari 10 item pernyataan dilakukan menggunakan program SPSS 20 dengan analisis faktor. Setelah dilakukan uji statistik, dapat diketahui ada 8 item pernyataan yang dinyatakan valid. Adapun item pernyataan variabel budaya organisasi yang dinyatakan valid dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut ini:

Tabel 3.3 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
1	Organisasi saya sangat menekankan rasa kemanusiaan kepada setiap anggota.	0,648	Valid
2	Sesama anggota organisasi saling bersikap ramah.	0,708	Valid
3	Organisasi saya sangat mendorong kerja sama tim.	0,856	Valid
4	Kekompakan organisasi adalah bentuk kesetiaan pegawai terhadap organisasi.	0,734	Valid
5	Organisasi saya sangat menekankan pada kinerja kerja.	0,757	Valid
6	Semua anggota organisasi berorientasi pada pencapaian target.	0,675	Valid
7	Semua anggota organisasi diberikan semangat beradaptasi dengan lingkungan	0,559	Valid
8	Organisasi saya diatur dengan baik.	0,802	Valid

Sumber: Olah data survey 2018

Hasil pengolahan data di atas dapat diketahui bahwa 8 item pertanyaan mengenai budaya organisasi dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian.

b. Uji Validitas Motivasi Kerja (X_2)

Penghitungan validitas kuesioner variabel motivasi kerja yang terdiri dari 28 item pernyataan dilakukan menggunakan program SPSS 20 dengan analisis faktor. Setelah dilakukan uji statistik, dapat diketahui ada 26 item pernyataan yang dinyatakan valid. Adapun item pernyataan variabel motivasi kerja yang dinyatakan valid dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut ini:

Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
1	Peralatan teknologi modern cukup tersedia di tempat kerja saya.	0,518	Valid
2	Tempat kerja saya nyaman untuk melakukan tugas.	0,599	Valid
3	Fasilitas di tempat kerja saya baik.	0,516	Valid
4	Manajemen organisasi cukup memperhatikan lingkungan kerja.	0,560	Valid
5	Ruang kerja saya sesuai.	0,507	Valid
6	Saya merasa mendapat jaminan pekerjaan.	0,556	Valid
7	Saya merasa diyakinkan setiap kali saya datang ke tempat kerja.	0,674	Valid
8	Pekerjaan saya saat ini memperkuat masa depan profesional saya.	0,534	Valid

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
9	Atasan saya memberi saya insentif keuangan untuk pekerjaan tambahan yang saya lakukan.	0,565	Valid
10	Tempat kerja saya memberi saya asuransi kesehatan.	0,600	Valid
11	Saya aman terhadap risiko.	0,599	Valid
12	Ada rasa saling percaya antara atasan dan saya.	0,606	Valid
13	Organisasi mendorong untuk membangun hubungan baik dengan rekan kerja	0,701	Valid
14	Organisasi menghargai kondisi sosial pegawai yang muncul.	0,755	Valid
15	Organisasi berusaha memperkuat prinsip kerja sama antar pegawai	0,702	Valid
16	Organisasi mendorong pegawai untuk bekerja dalam tim.	0,641	Valid
17	Organisasi mendukung kegiatan sosial di luar jam kerja.	0,716	Valid
18	Perlakuan baik rekan kerja saya meningkatkan kinerja saya.	0,604	Valid
19	Ada penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.	0,521	Valid
20	Atasan saya menghargai upaya saya untuk bekerja.	0,568	Valid
21	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya.	0,590	Valid
22	Saya berusaha konsisten membantu mencapai tujuan organisasi.	0,563	Valid
23	Saya berusaha konsisten menggunakan keterampilan saya dalam pekerjaan.	0,593	Valid
24	Saya merasa bangga atas pekerjaan yang saya lakukan.	0,588	Valid

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
25	Saya terus mencari hal baru untuk belajar.	0,669	Valid
26	Saya selalu mencapai tugas saya di waktu yang tepat.	0,594	Valid

Sumber: Olah data survey 2018

Hasil pengolahan data di atas dapat diketahui bahwa 26 item pertanyaan mengenai motivasi kerja dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian.

c. Uji Validitas Lingkungan Kerja (X_3)

Penghitungan validitas kuesioner variabel lingkungan kerja yang terdiri dari 15 item pernyataan dilakukan menggunakan program SPSS 20 dengan analisis faktor. Setelah dilakukan uji statistik, dapat diketahui ada 14 item pernyataan yang dinyatakan valid. Adapun item pernyataan variabel lingkungan kerja yang dinyatakan valid dapat dilihat pada Tabel 3.5 berikut ini:

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
1	Tempat kerja saya tersedia ruangan untuk kenyamanan dalam bekerja .	0,619	Valid
2	Tempat kerja saya ada ruang untuk pertemuan.	0,572	Valid

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
3	Fasilitas di tempat kerja saya memungkinkan untuk bekerja.	0,656	Valid
4	Tidak ada faktor yang mengganggu di lingkungan kerja saya.	0,612	Valid
5	Ada tempat dimana saya bisa berdiskusi.	0,726	Valid
6	Fasilitas di tempat kerja saya mendukung untuk bekerja secara efisien.	0,818	Valid
7	Perangkat lunak utama untuk melakukan pekerjaan saya baik.	0,717	Valid
8	Saya dapat mengakses informasi yang saya butuhkan di manapun saya berada.	0,685	Valid
9	Tempat kerja saya memiliki alat kerja elektronik.	0,567	Valid
10	Saya bisa bekerja dengan cara yang paling sesuai dengan saya.	0,650	Valid
11	Di tempat kerja saya pengambilan keputusan terbuka.	0,744	Valid
12	Ditempat kerja saya informasi mengalir dengan baik.	0,722	Valid
13	Pertemuan di tempat kerja saya efisien.	0,626	Valid
14	Saya memiliki tujuan yang jelas untuk pekerjaan saya.	0,543	Valid

Sumber: Olah data survey 2018

Hasil pengolahan data di atas dapat diketahui bahwa 14 item pertanyaan mengenai lingkungan kerja dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian.

d. Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Penghitungan validitas kuesioner variabel kinerja pegawai yang terdiri dari 20 item pernyataan dilakukan menggunakan program SPSS 20 dengan analisis faktor. Setelah dilakukan uji statistik, dapat diketahui ada 19 item pernyataan yang dinyatakan valid. Adapun item pernyataan variabel kinerja pegawai yang dinyatakan valid dapat dilihat pada Tabel 3.6 berikut ini:

Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
1	Saya selalu melaporkan pekerjaan.	0,545	Valid
2	Saya tiba tepat waktu untuk bekerja.	0,536	Valid
3	Saya dapat memenuhi batas waktu kerja.	0,735	Valid
4	Saya menggunakan waktu saya secara efektif.	0,714	Valid
5	Saya dapat sepenuhnya berkonsentrasi pada pekerjaan saya.	0,731	Valid
6	Saya merasa mudah menyelesaikan tugas-tugas saya.	0,616	Valid
7	Saya dengan mudah dapat mengatasi masalah.	0,641	Valid
8	Saya tenang dalam situasi yang tidak biasa.	0,523	Valid
9	Saya menampilkan sikap positif dalam bekerja.	0,645	Valid
10	Saya percaya diri pada tugas pekerjaan saya.	0,702	Valid
11	Saya mampu bekerja sama secara harmonis dengan rekan kerja.	0,730	Valid
12	Saya berkomunikasi secara profesional dengan rekan kerja.	0,678	Valid

No	Item Pernyataan	Nilai Analisis Faktor	Keterangan
13	Saya bisa menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.	0,696	Valid
14	Saya mampu berkoordinasi dengan departemen lain.	0,734	Valid
15	Saya menunjukkan keterampilan kepemimpinan.	0,650	Valid
16	Saya menyelesaikan tugas dengan efisiensi.	0,616	Valid
17	Saya mampu menghasilkan kerja yang berkualitas.	0,603	Valid
18	Saya terbuka terhadap kritik yang membangun.	0,519	Valid
19	Saya menemukan cara untuk meningkatkan kinerja saya.	0,504	Valid

Sumber: Olah data survey 2018

Hasil pengolahan data di atas dapat diketahui bahwa 19 item pertanyaan mengenai kinerja pegawai dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian.

3.7.2 Uji Reliabillitas

Sugiyono (2005: 121), Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian mempunyai kehandalan melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu. Untuk menentukan apakah suatu indikator/item reliabel atau tidak, maka dilihat dari koefisien *alpha*, yaitu jika koefisien *alpha* nilainya lebih besar dari alpha standart (α *Cronbach* > 0.60), berarti bahwa indikator atau item dinyatakan reliabel.

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Uji reliabilitas terhadap 4 variabel yang diuji yaitu budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Pada variabel yang diteliti dapat dilihat nilai *alpha crombach's*.

Uji reliabilitas dikatakan reabel jika hasil perhitungan sebagai berikut:

1. *Crombach's alpha* < 0,6 = reabilitas buruk
2. *Crombach's alpha* 0,6 – 0,79 = reabilitas diterima
3. *Crombach's alpha* 0,8 = reabilitas baik

a. Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X_1)

Hasil pengujian reliabilitas variabel budaya organisasi berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan sebagai berikut :

Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	124	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,857	8

Hasil uji reabilitas diperoleh *Alpha Cronbach's* sebesar 0,857 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner variabel budaya organisai yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena *Alpha Cronbach's* 0,857 > 0,60. Berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

b. Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (X_2)

Hasil pengujian reliabilitas variabel motivasi kerja berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan sebagai berikut :

Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	124	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,926	26

Hasil uji reabilitas diperoleh *Alpha Cronbach's* sebesar 0,926 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner variabel motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena *Alpha Cronbach's* 0,926 > 0,60. Berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

c. Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja (X_3)

Hasil pengujian reliabilitas variabel lingkungan kerja berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan sebagai berikut :

Tabel 3.9 Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	124	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,900	14

Hasil uji reabilitas diperoleh *Alpha Cronbach's* sebesar 0,900 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner variabel lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena *Alpha Cronbach's* 0,900 >

0,60. Berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

d. Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian reliabilitas variabel kinerja pegawai berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan sebagai berikut :

Tabel 3.10 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	124	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,918	19

Hasil uji reliabilitas diperoleh *Alpha Cronbach's* sebesar 0,918 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner variabel kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena *Alpha Cronbach's* 0,918 > 0,60. Berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

3.7.1 Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Deteksi normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas adalah :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.8 Analisis Data

Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan alat bantu program SPSS.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskripsi bertujuan untuk menginterprestasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekwensi pernyataan responden dari data yang telah dikumpulkan. Jawaban responden dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Masing-masing skala mempunyai gradasi penilaian dari sangat tidak baik sampai sangat baik yang dituangkan dalam pilihan jawaban *instrument* (angket). Kemudian mendeskriptifkan masing-masing

variabel penelitian, karakteristik responden maupun gambaran umum obyek penelitian dalam bentuk alasan terhadap pernyataan responden, jumlah, rata-rata, dan persentase.

3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2,... Xn) dengan variabel dependen (Y). Analisis kuantitatif dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, variabel independen dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja, dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Rumus persamaan analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

	Y	= variabel kinerja karyawan
	X_1	= variabel budaya organisasi
	X_2	= variabel motivasi kerja
	X_3	= variabel lingkungan kerja
	a	= konstanta
	$b_{1,2,3}$	= koefisien
	e	= error

3.8.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis berfungsi untuk memberi suatu pernyataan berupa dugaan tentang hubungan tentatif untuk fenomena-fenomena dalam penelitian. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan secara parsial (uji t).

a. Uji Parsial (uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat (Hair *et al*., 2010: 72). Pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan nilai t hitung dan nilai tingkat signifikan yang digunakan yaitu 0,05. Dasar pengambilan keputusan Uji Parsial (uji t), sebagai berikut:

Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel :

- Jika nilai t hitung > t tabel maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
- Jika nilai t hitung < t tabel maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Berdasarkan nilai signifikansi:

- Jika nilai sig < 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- Jika sig > 0,05 maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini merupakan studi yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian dan kajian yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu :

1. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Artinya bahwa semakin baik budaya organisasi maka kinerja pegawai juga akan meningkat.
2. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Artinya bahwa semakin meningkatnya motivasi kerja dalam diri pegawai maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
3. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Artinya semakin baik kondisi lingkungan kerja fisik maupun non-fisik maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

5.2 Saran

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan saran-saran yang dapat dipertimbangkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, yakni:

1. Hasil temuan dalam penelitian ini, diperoleh indikasi bahwa pegawai merasa kurang diberikan semangat menghadapi perubahan lingkungan organisasi. Oleh karena itu disarankan kepada pimpinan agar lebih memperhatikan perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi demi kemajuan organisasi.
2. Hasil temuan dalam penelitian ini, diperoleh indikasi bahwa pegawai merasa kurang mendapatkan fasilitas kerja yang baik, oleh karena itu pimpinan diharapkan lebih memperhatikan fasilitas kerja pegawai dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Dengan adanya pemberian fasilitas kerja yang baik dan pemberian penghargaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.
3. Hasil temuan dalam penelitian ini, diperoleh indikasi bahwa pegawai merasa ada faktor yang mengganggu lingkunganan kerja, oleh sebab itu pihak manajeman sebaiknya memperhatikan kodisi lingkungan kerja pegawai, salah satunya dengan meninjau kebersihan, tata ruang yang baik, dan penerangan yang baik, agar pegawai dapat berkonsentrasi dalam bekerja.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang membatasi penelitian, antara lain sebagai berikut:

1. Responden dalam penelitian dibatasi ruang lingkup sampel yang hanya di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Bagi penelitian selanjutnya, untuk memperluas ukuran sampel agar tingkat generalisasi menjadi lebih tinggi.
2. Kurangnya pemahaman dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner serta sikap kepedulian dan keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada. Masalah subjektivitas dari responden dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasnya jawaban responden.
3. Penelitian ini hanya menggunakan variabel budaya organisai, motivasi kerja dan lingkungan kerja, untuk penelitian selanjutnya dapat mengkaitkan variabel-variabel lain yang belum dikaji di dalam penelitian ini sehingga diharapkan menjadi penelitain yang lebih baik kedepanya.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmed dan Saima. 2014. *The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector*. Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management. Volume 14 Issue 3 Version 1.0.

Al-aufi, Ali dan Al-Kabani. 2014. *Assessing work motivation for academic librarians in Oman*. Library Management. Vol.35 No.3. 2014, PP.199-212.

Bilson Simamora. 2005. *Analisis Multivariat Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Chang, Su-Chao dan Lee. 2007. *A study on relationship among leadership,organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction*. The Learning Organization: Vol. 14 No. 2. 2007, PP. 155-185.

Fahmi, Irham. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.

Farizki, Muchamad R, Aniek Wahyuati. 2017. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: Vol 6, No 6, Januari 2017 ISSN: 2502-3632.

Fitriyana, Dina. 2017. *Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung*. Tesis.Fak.Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung.

Hair, *et al*. 2010. *Multivariat Data Analysis, Seventth Edition*. Pearson Prestice Hall.

Hariyoto, Jahrie F 1999. *Humam Resource Management (Manajemen Sumber Daya Mnusia)*. Cetakan Pertama.Jakarta: Assosiasi Institut Manajemen Indonesia.

Hasibuan, Melayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Ishak Arep, Henri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Tri Sakti, Jakarta.

Maddinsyah Ali, Wahyudi. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Swasta Di Wilayah Kopertis Iv Provinsi Banten*. Jurnal Kreatif : Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan. Vol 5, No 1.

Mangkunegara, A.P., Rela Agustine. 2016. *Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance*. Academic Journal of Interdisciplinary Studies. Vol 5 No 1.

Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.

Naibaho Sisilia, et.al. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada RSUP Prof.DR.RD. Kandou*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiens: Vol 16, No 02.

Nugrahaningsih Hartanti, Julaela. 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Tempuran Mas*. Jurnal Online Internasional dan Nasional: Vol 4, No 1.

Palvalin, Miikka. 2017. *How to measure impacts of work environment changes on knowledge work productivity – validation and improvement of the SmartWoW tool*. Measuring Business Excellence, Vol. 21. Issue: 2,PP.-, doi: 10.1108/ MBE-05-2016-0025.

Pawirosumarto.S, Purwanto.K.S, Rachmad.G. 2017. *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*". International Journal of Law and Management, Vol. 59 Issue: 6, pp.1337-1358.

Pomalingo Rivky, Silvya L Mandey, Yantje Uhing. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi: Vol 15, No 5.

Priadana Sidik, Saludin Muis. 2009. *Metodelogi Penelitian Ekonomi dan Bisnis.* Yogyakarta: Graha Ilmu.

Primananda Natasya, Indi Djastuti. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan*. Diponegoro Journal Of Management. Vol 4. No 1.

Ragas, et.al. 2017. *Green lifestyle moderates GHRM's impact to job performance*. International Journal of Productivity and Performance Management.

Riyanto.S, Ady Sutrisno, Hapzi Ali. 2017. *The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*. International Review of Management and Marketing. ISSN: 2146-4405.

Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, Stephen P. 2016. *Manajemen*: *Edisi ketiga belas*. Jakarta: Erlangga.

Salihu, *et al*. 2016. *Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria*. International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics Vol. 3, Issue 3, pp: (48-65).

Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Sarwani. 2016. *The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees*. Sinergi. Volume 6. N0.2.

Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Refika Aditama. Bandung.

Shalahuddin. 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Paser*. Jurnal Ilmiah Manajemen: Vol I No 1. ISSN : 1979-1127.

Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori pengukuran dan implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sudjana. 2000. *Metode Statistika*. Bandung: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Sugianingrat, I.A.P.W, I Wayan Gde Sarwana. 2017. *Effect of work culture on employee performance with work motivation as mediator: study at non-star hotel in denpasar-bali, Indonesia*. International Journal of Economics, Commerce and Management. Vol. V, Issue 12. ISSN 2348 0386.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantiatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: AFABETA, cv.

Sulistiawan Deni, Sukisno S.Riadi, dan Siti Maria. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal: feb.unmul, Kinerja. Vol 14, (2).

Sulistiyani, Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogakarta: Graha Ilmu.

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*: *Edisi kelima*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Zainun, Buchari. 2001. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.