

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

Tinjauan Pustaka berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan lingkungan kerja, budaya kerja, komitmen kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, dalam tinjauan pustaka dijelaskan pula berbagai uraian yang berkaitan dengan variabel diteliti.

##### **2.1.1. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja adalah segala perkakas serta suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

##### **2.1.1.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja lebih optimal. Apabila karyawan menyemangati lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat bekerjanya, serta melakukan aktivitas secara efektif.

Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2020:21) menyatakan bahwa: Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Sedangkan menurut Sunyoto (2019:43) menyatakan : Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

Teori di atas didukung pula oleh teori yang dikemukakan oleh Nitisemo (2018:97) yang mengemukakan : “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam mengerjakan tugas yang diembankan kepadanya, misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.”

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau alat perkakas yang ada di sekitar para pegawai saat bekerja, baik yang berbentuk fisik atau non-fisik, baik langsung ataupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya.

#### **2.1.1.2. Jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja di dalam perusahaan/instansi sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan oleh karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektifitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri

Menurut Sadarmayanti (2020:19) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu :

### **1. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti : pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya
- b. Lingkungan perantara atau disebut juga lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya.

### **2. Lingkungan kerja non fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horizontal). Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksanakan

dengan baik, dengan efektif dan efisien.

Sedarmayanti (2020:50) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indra manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya hubungan antar karyawan dengan pemimpin.

### **2.1.1.3. Indikator Lingkungan Kerja**

Yang menjadi dimensi dan indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2020:21) adalah sebagai berikut:

#### **1. Lingkungan kerja fisik**

##### **a. Pencahayaan**

Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja

##### **b. Kelembaban**

Kelembaban adalah banyak air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi

oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya

c. Kebisingan

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi yang dapat merusak kerja sama.

d. Pewarnaan

Warna dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warna yang dapat berpengaruh terhadap konsentrasi

e. Ruang gerak

Ruang gerak yang diperlukan suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan

f. Fasilitas

Fasilitas merupakan suatu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

g. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

2. Lingkungan kerja non fisik

a. Hubungan dengan pemimpin

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

b. Hubungan sesama rekan kerja

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

c. Komunikasi antar pegawai

Kerjasama antar karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerja sama antar karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien

d. Keamanan kerja

Suatu keadaan yang aman, selamat dan sehat baik fisik maupun mental yang berhubungan dengan dunia kerja, unsur-unsur penunjang yang mendukung

terciptanya suasana kerja yang aman baik berupa materil ataupun nonmateril. Guna menjaga tempat dan lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga kerja satuan petugas keamanan.

### **2.1.2. Budaya Kerja**

Budaya kerja akan terlihat dari praktik kepemimpinan, perilaku karyawan, fasilitas tempat kerja, hingga kebijakan sebuah perusahaan, menurut Darajat (2018: 25) Budaya adalah suatu dampak dari proses yang secara tidak langsung berkesinambungan. Proses terjadinya suatu budaya dimulai dari tindakan misalnya bekerja berhati-hati yang terjadi berulang-ulang menjadi kebiasaan, yang apabila terus berlangsung lama menjadi tabiat berhati-hati individu. Apabila suatu kelompok individu mempunyai kesamaan tabiat berhati-hati maka dapat disebut bahwa budaya kerja kelompok tersebut adalah budaya berhati-hati. Jadi budaya kerja organisasi adalah bentuk etika, sikap, perilaku dan cara pandang bersama dari kelompok yang tergabung dalam organisasi tersebut terhadap setiap masalah atau perubahan lingkungan yang bervariasi.

#### **2.1.2.1. Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah nilai, karakteristik, dan atribut yang dimiliki suatu perusahaan dan dijalankan oleh setiap pekerja. Menurut Triguno dalam Ruliyansa (2018 : 83) Budaya kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan perusahaan atau organisasi dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para pegawai sehingga mengarahkan perusahaan kepada keberhasilan yang

dilakukan dengan kesadaran masing-masing individu, sedangkan kesadaran adalah merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Budaya kerja adalah Cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Ruliyansa, 2018 : 83) . Sedangkan menurut Sulaksono (2019: 385) budaya kerja adalah “ *The way we are doing here* ” artinya sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas.

Selanjutnya Robbins (2018:721) budaya kerja mengarah kepada kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain. Budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Secara lebih khusus, budaya kerja merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan sehari-hari. Selanjutnya menurut Hartanto (2019: 19) budaya kerja yang terdapat dalam suatu organisasi adalah tempat mengasah anggota organisasi berkarya di organisasi tersebut. Kualitas dari karakter budaya kerja inilah yang akan membentuk besar kecilnya kemauan, hasrat, dan gairah anggota organisasi untuk memunculkan dan memanfaatkan potensi insani mereka untuk dikontribusikan pada proses penciptaan kinerja organisasi.

Menurut Moeljono (2018: 90) budaya mempunyai suatu dampak yang sangat kuat dan semakin besar pada prestasi kerja organisasi, yaitu:

1. Budaya korporat dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi organisasi dalam jangka panjang;
2. Budaya korporat bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau kegagalan suatu organisasi dalam masa mendatang;
3. Budaya korporat yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang adalah tidak jarang, dan budaya itu berkembang dengan mudah, bahkan dalam organisasi yang penuh dengan orang yang bijaksana dan pandai;
4. Walaupun sulit diubah, budaya korporat dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi.

Dari teori tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa budaya kerja dari karyawan dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan hal ini juga tentunya akan diasosiasikan dengan kinerja superior dalam periode waktu yang panjang dan berkesinambungan.

#### **2.1.2.2.Fungsi dan Manfaat Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan hal yang sangat penting yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam suatu perusahaan. Menurut Robbins (2018: 82) menjelaskan mengenai fungsi budaya dan manfaat dari terlaksananya budaya kerja yaitu sebagai berikut:

1. Mempunyai *boundary-defining roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan lainnya;
2. Menyampaikan rasa indentitas untuk anggota organisasi;
3. Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri individual;

4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standar yang cocok atas apa yang dikatakan dan dilakukan pekerja;
5. Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Pujiani (2018: 13) menuturkan budaya kerja dapat diartikan yang sangat dalam karena akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat yang dapat diperoleh, seperti menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, bergotong-royong, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki kesalahan, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar (faktor eksternal) organisasi, serta mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu. Selain itu, terdapat beberapa manfaat lain dari budaya kerja, seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin yang meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan yang berkurang, tingkat kehadiran menurun, adanya keinginan belajar terus, keinginan memberikan yang terbaik bagi organisasi, dan lain-lain.

### **2.1.2.3.Indikator Budaya Kerja**

Indikator budaya kerja yang baik adalah adanya kedisiplinan dari pelaku organisasi baik atasan maupun bawahan, adanya ketaatan dalam menjalankan peraturan yang berlaku dan memiliki nilai-nilai yang baik dalam melaksanakan budaya kerja tersebut, menurut Sulaeman (2019: 302) Budaya kerja merupakan

sejumlah pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Serta membagi budaya kerja menjadi dua unsur yaitu:

1. Sikap terhadap pekerjaan yakni kesuksesan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya;
2. Perilaku pada waktu bekerja, yaitu seperti rajin, berdedikasi, tanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.

Budaya kerja kini telah diterapkan pada setiap organisasi. Karena dengan adanya budaya kerja kebijakan nilai-nilai budaya kerja yang dijalankan organisasi membuat semua karyawan harus mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Maka dari itu budaya kerja dianggap sangatlah penting dalam sektor perbankan. Karena dalam organisasi perbankan identik dengan yang namanya disiplin.

Menurut Wibowo (2019: 81) Warna budaya kerja adalah produktivitas, yang berupa perilaku kerja yang tercermin antara lain: kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsive, mandiri, makin lebih baik, dan lain-lain. Dimensi budaya kerja yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, yaitu:

1. Profesionalisme adalah kompeten dibidangnya dan senantiasa mengembangkan diri sehingga menghasilkan kinerja terbaik serta memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

2. Kerjasama adalah membangun hubungan yang tulus dan terbuka dengan semua karyawan dan semua pihak yang dilandasi sikap saling percaya dan menghargai untuk mencapai tujuan bersama.
3. Pelayanan Prima adalah memberikan pelayanan yang melebihi harapan pelanggan (internal dan eksternal).
4. Inovasi adalah senantiasa mengembangkan gagasan baru dan penyempurnaan berkelanjutan yang bernilai tambah bagi perusahaan.
5. Keteladanan adalah mulai dari diri sendiri menjadi suri tauladan dalam berperilaku yang mencerminkan nilai-nilai budaya kerja suatu organisasi atau perusahaan. (Wibowo, 2019: 81)

Dari teori di atas, dapat penulis simpulkan program budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan

### **2.1.3. Komitmen**

Robbins dan Judge (2018: 143) menjelaskan komitmen kerja, merupakan istilah lain dari komitmen organisasional, merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai. Komitmen kerja adalah suatu keadaan seorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

#### **2.1.3.1. Pengertian Komitmen**

Pendapat Darmawan (2018:169) menyatakan bahwa: “Komitmen adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota

organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi”.

Sedangkan menurut Noor (2019: 131) : “Komitmen adalah derajat sejauh mana keterlibatan seseorang dalam organisasinya dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu”.

Selanjutnya Wibawa (2018: 12) menyatakan bahwa: “Komitmen adalah hal yang berharga untuk seluruh organisasi, dan bukan hanya untuk pekerjaan, maupun kelompok kerja. Komitmen karyawan sendiri bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi itu sendiri”.

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan**

Simatupang (2018: 13) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi. Faktor faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

1. Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan usia karyawan dan masa kerja, tingkat pendidikan status perkawinan, dan jenis kelamin.
2. Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan peran, self employment, otonomi, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologi dengan

organisasi

4. Karakteristik struktural yang meliputi kemajuan karier dan peluang promosi, besar atau kecilnya organisasi, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen memiliki faktor yang mempengaruhi meliputi karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, pengalaman kerja dan karakteristik structural yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

### **2.1.3.3 Manfaat Komitmen**

Organisasi menginginkan agar seluruh karyawan memiliki komitmen yang tinggi, manfaat komitmen karyawan bagi organisasi, yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian karyawan yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang karyawan berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian karyawan yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang karyawan akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang karyawan dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

## 2. Mengurangi atau meringankan supervise karyawan

Karyawan yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya dan membuat karyawan merasa kurang nyaman.

## 3. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa komitmen memiliki manfaat yang penting untuk organisasi dengan meningkatkan efektifitas organisasi dan kinerja yang tinggi, dengan adanya komitmen dalam organisasi akan menghindari biaya pergantian karyawan yang tinggi, mengurangi *supervise* karyawan serta meningkatkan efektifitas dalam organisasi.

### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Komitmen**

Dalam mengukur variable komitmen terdapat beberapa dimensi dan indikator yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Berikut adalah yang menjadi dimensi dan indikator komitmen organisasi yang dikemukakan Darmawan (2018:169) ada 3 dimensi organisasi yaitu:

### 1. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

- a. Keinginan berkarir di organisasi.
- b. Rasa percaya terhadap organisasi
- c. Pengabdian kepada organisasi

### 2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

- a. Kecintaan karyawan kepada organisasi
- b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
- c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
- d. Keterikatan karyawan kepada pekerjaan
- e. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini

### 3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif (*normative commitment*) merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

### 4. Kesetiaan terhadap organisasi

- a. Kebahagiaan dalam bekerja
- b. Kebanggaan bekerja pada organisasi
- c. Merasa malu untuk meninggalkan organisasi

Berdasarkan pemaparan Allen dan Meyer dalam Darmawan (2018:169) Seseorang dikatakan memiliki komitmen organisasi dapat dikenali dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

#### **2.1.4. Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi tanggung jawab seseorang tersebut dalam organisasi.

##### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2019:67) pengertian kinerja pegawai adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sama halnya seperti Hasibuan (2018:94) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Adapun menurut Rivai (2018:406) menyatakan kinerja sebagai berikut “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi

yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Selain itu pendapat Marwansyah (2018:229) yang menyatakan kinerja sebagai berikut “kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atas prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.”

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, dengan standar kriteria yang telah ditetapkan secara konkrit dan dapat diukur dalam waktu tertentu.

#### **2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja menurut Rivai (2018:408) menyatakan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang
3. Mendorong pertanggung jawaban karyawan
4. Untuk pembeda yang satu dengan yang lain
5. Pembangunan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam
  - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi
  - b. Promosi kenaikan jabatan
  - c. *Training* atau latihan
6. Meningkatkan motivasi kerja
7. Meningkatkan etos kerja
8. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas

9. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi
12. Membantu penempatan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh atau bisa disebut *right man on the right place*
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah dan sebagai imbalan lainnya sehingga tercipta keadilan
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun kerjaan
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja
17. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik
18. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan
19. Untuk mengetahui efektivitas sebagai SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM
20. Pemutus hubungan pekerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Penilaian kinerja merupakan evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan agar dapat memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga organisasi dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi yang bersangkutan. Dengan kata lain penilaian kinerja mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang pegawai dan lain sebagainya

#### **2.1.4.3 Kegunaan Penilaian Kinerja**

Kegunaan penilaian kinerja karyawan ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan khususnya manajemen SDM, yaitu dokumentasi untuk memperoleh data yang pasti, sistematis (berurutan), dan faktual dalam penentuan nilai suatu pekerjaan. Salah satu kegunaan penilaian kinerja yaitu dapat mengelola operasional organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.

Adapun kegunaan penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2018:410) menyatakan kegunaan penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang rasional dan objektif dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan

2. Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, dan manajer dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan

3. Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu mengambil keputusan dalam penyesuaian ganti

rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upahnya, bonus atau kompensasi lainnya. Banyak perusahaan mengabaikan sebagian atau semua dari bonus dan peningkatan upah mereka atas dasar penilaian kinerja

4. Keputusan penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja

5. Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan, demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan oleh organisasi, perusahaan atau instansi

6. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik penilaian kerja dapat digunakan sebagai paduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan

7. Evaluasi proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM

8. Defisiensi proses penempatan karyawan

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM

9. Ketidak akuratan informasi

Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai

10. Kesalahan dalam merancang kesalahan

Kinerja yang lemah mungkin merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat

11. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif

12. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja

Departemen SDM biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan di semua departemen. Elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria

13. Umpan balik ke SDM

Kinerja baik atau jelek yang dilakukan karyawan di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen Sumber Daya Manusia berfungsi berdasarkan uraian di atas, penulis sampai pada pemahaman penilaian kinerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan manajemen dan memberikan umpan balik kepada manajemen serta pegawai tersebut untuk mencapai tujuan.

#### **2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2019:15), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi

kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Salah satunya disiplin kerja. Dan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan kerja, seperti perilaku, sikap dan tindakan- tindakan rekan kerja, bawahan atau pemimpin, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson yang dikutip oleh Noor (2019:280) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan dan hubungan karyawan dan organisasi

Sedangkan menurut Umam (2019:190) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu :

1. Faktor individu yang meliputi :
  - a. Kemampuan
  - b. Keterampilan
  - c. Latar belakang keluarga
  - d. Pengalaman kerja
  - e. Tingkat sosial, dan
2. Faktor psikologi
  - a. Sikap
  - b. Kepribadian
  - c. Motivasi, dan
  - d. Kepuasan kerja

3. Faktor organisasi
  - a. Struktur organisasi
  - b. Desain pekerjaan
  - c. Kepemimpinan
  - d. Sistem penghargaan
  - e. Budaya organisasi

#### **2.1.4.5 Metode Penilaian Kinerja**

Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kinerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seseorang. Metode penelitian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penelitian yang berorientasi pada masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja di masa lalu, yang dimana dapat digunakan untuk memperbaiki suatu kinerja untuk masa yang akan datang, dan dimana seorang karyawan dapat memperoleh umpan balik dari hasil usaha-usaha yang telah mereka lakukan untuk organisasi atau perusahaan. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarahkan atau dapat memperbaiki kepada perbaikan prestasi.

#### **2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Indikator adalah ukuran yang dapat menunjukkan sejauh mana seorang karyawan dapat bekerja dengan optimal. berdasarkan teori dari John Miner (2019:70) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara dimensi dan indikator Kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang di dukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu : kerapihan, ketelitian dan kehandalan

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja, dan kepuasan kerja

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pemimpin. Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu : rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana

## 5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Adapun indikator dari inisiatif yaitu :  
kemandirian

### 2.1.5. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	George Massora (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi Lingkungan Kerja dan Model Pembelajaran Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Purwacaraka Music Studio Purwacaraka)	Hasil penelitian menemukan bahwa komitmen karyawan, lingkungan kerja dan model pembelajaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari tiga variabel independen, hanya variabel lingkungan kerja yang secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1) Model pembela jaran 2) Budaya kerja	1) Lingkun gan kerja 2) Komit men 3) Kinerja	Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Sanata Dharma Vol. 2 ISSN: 43125
2	Sindi Chartika (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulselbar Cabang Masamba	Variabel X yang terdiri dari Lingkungan Kerja (X1) dan Budaya Kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)	1) Komitm en	1) Lingkun gan kerja 2) Budaya kerja 3) Kinerja	Jurnal Ilmu-Ilmu Manajemen UMM Vol. 3 No. 4

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
3	Lutfiatul Husnah, (2018)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Royal Hotel Jember	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Royal Hotel Jember, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Royal Hotel Jember, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Royal Hotel Jember.	1) Pelatihan kerja	1) Lingkungan kerja 2) Komitmen 3) Kinerja	Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 4 No. 1 Juni 2018.
4	Ardika Triwibowo Dan Ramon Zamora (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pelayan Grapari Telkomsel Cabang Batam	Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan kantor pelayanan pelayan Grapari Telkomsel Cabang Batam	1) Disiplin Kerja	1) Lingkungan kerja 2) Komitmen 3) Kinerja	Jurnal Equilibria Volume 3 No. 2 Tahun 2016 ISSN: 2503 1646
5	Yuliarman Mahmuddin (2018)	Pengaruh Pengalaman, Komitmen, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Padang	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pengalaman, komitmen, dan motivasi kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	1) Motivasi Kerja	1) Komitmen 2) Kinerja	Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi, Vol.7, No. 2, Oktober 2018, Hal 82-92 ISSN : 2301-5268   E-ISSN : 2527-9483 Copyright@2018 by LPPM UPI YPTK Padang
6	Ani Khuryatul Abadiyah (2014)	Pengaruh Komitmen, Kompetensi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Secara simultan komitmen, kompetensi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	1) Komitmen 2) Kinerja	1) Lingkungan 2) Budaya kerja	-Jurnal Katalogis, Volume 2 Nomor 1, Januari 2014 hlm 158-167

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
7	Natasya Primananda (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan	Dari hasil penelitian diperoleh bahwa semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	1) Budaya kerja 2) Lingkungan kerja	1) Disiplin kerja	Diponegoro Journal Of Management Volume 4 , Nomor 1, Tahun 2018, Halaman 1-11
8	RM. Gardhika Riza Pradana (2018)	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Redryin Bojonegoro	Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah budaya kerja yang diterapkan oleh perusahaan mampu dijalankan oleh seluruh karyawan Koperasi Kareb Bojonegoro dengan baik dan teratur, sehingga kegiatan operasional perusahaan mampu berjalan secara efektif dan optimal	1) Budaya kerja	1) Lingkungan kerja 2) Komitmen	Jurnal Penelitian Universitas Brawijaya Malang Vol. XIV No. VIII
9	Rahmadanti (2020)	Pengaruh Pengalaman Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Bhayangkara Permai Palembang	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan komitmen kerja dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1) Komitmen 2) Kinerja	1) Lingkungan kerja 2) Budaya kerja	Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Vol. 30 No. 2 (2020)
10	Srisinto (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas.	1) Objek penelitian	1) Lingkungan kerja, 2) Budaya kerja 3) komitmen 4) kinerja	Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol. 20 No. 01 – April 2018

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran merupakan dasar yang diperoleh melalui observasi dan telah dipustakakan, kerangka pemikiran dibuat untuk menjelaskan hubungan antara variabel satu dengan yang lainnya baik secara simultan maupun parsial berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Variabel dalam penelitian ini yaitu lingkungan kerja, budaya kerja, komitmen kerja dan kinerja karyawan.

Dalam suatu perusahaan dan organisasi sangat membutuhkan SDM yang memiliki peran penting yang didalamnya terdapat kompetensi karyawan, prestasi kerja, dan promosi jabatan karyawan. Menurut Sedarmayanti (2020: 23). “lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan” yang meliputi lingkungan kerja temporer yaitu terdiri dari jumlah waktu jam kerja dan waktu istirahat kerja serta lingkungan kerja psikologis yaitu terdiri dari kebosanan, pekerjaan yang monoton dan keletihan. Sedangkan Barry Render dan Jay Heizer (2019:239). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja adalah faktor lingkungan kerja organisasi yang sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja dengan optimal. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja. Indikator

lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2020:21) ialah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Hasil penelitian Srisinto (2018), Oriza Sativa (2021) dan Lutfiatul Husnah, (2018) membuktikan bahwa lingkungan kerja perusahaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya maka dapat penulis simpulkan setiap perusahaan pasti menginginkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan tersebut tentunya suatu perusahaan harus dijalankan dengan baik. Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan menerapkan kondisi lingkungan kerja yang kondusif, maka akan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Factor selanjutnya yang memengaruhi kinerja karyawan ialah adanya penerapan budaya kerja dari setiap individu karyawan, hal ini dikarenakan karena manusia memiliki peranan sebagai perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Untuk menciptakan suatu tenaga kerja yang berkualitas, dalam hal ini tenaga kerja sebagai suatu sumberdaya manusia yang professional maka perusahaan senantiasa memberikan upaya-upaya untuk memberdayakan karyawan dengan mengikut sertakan karyawan dalam berbagai pelatihan dan pendidikan yang mendukung kinerja dalam berkarir.

Menurut Wibowo (2019:27) budaya kerja adalah sebagai apa yang

dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola, keyakinan, nilai-nilai, dan harapan dengan indikator budaya kerja yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan, yaitu : profesionalisme, Kerjasama, integritas, inovasi dan keteladanan.

Hasil penelitian RM. Gardhika Riza Pradana (2018) mengemukakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Srisinto (2018) dan Natasya Primananda (2018) yang mengungkapkan bahwa secara parsial maupun secara simultan, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari pendapat tersebut dapat penulis simpulkan jika suatu perusahaan memiliki budaya kerja yang kuat, maka pegawai akan cenderung mengikuti arah yang telah ditentukan. Budaya kerja yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki kiblat yang jelas sehingga pegawai memilih berjalan sendiri-sendiri dan akan berakibat ke lembaga organisasinya menjadi tidak tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu supaya terciptanya sebuah lembaga organisasi, budaya kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor selanjutnya yang berpotensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen kerja. Komitmen pegawai terhadap organisasi adalah bertingkat, dari tingkatan yang sangat rendah hingga tingkatan yang sangat tinggi. Steers dalam Sopiah (2019:93) menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya tingkat absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada instansi.

Komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer dalam Darmawan (2018:145) terbagi menjadi tiga yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif. Apabila pegawai memiliki komitmen afektif yang tinggi, maka karyawan akan cenderung tetap bekerja di instansi dan juga akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan mereka akan suka melakukan kerja tambahan untuk instansi, mereka akan mau memberikan saran-saran bagi perbaikan dan kemajuan instansi. Para karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan yang kuat dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi (*because they have to*) dan para karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat dikarenakan pegawai merasa bahwa mereka harus tinggal bersama (*because they felt that they have to*).

Selanjutnya Allen dan Meyer dalam Darmawan (2018:182), menyatakan bahwa terdapat tiga macam dimensi komitmen kerja yaitu, Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif. Hasil penelitian oleh Srisinto (2018), Lutfiatul Husnah, (2018), Ardika Triwibowo Dan Ramon Zamora (2016) Pinkan Marsoit (2017) dan Yuliarman Mahmuddin (2018), mengemukakan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat penulis simpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi sangat perlu untuk ditanamkan pada setiap karyawan agar para karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya kepada instansi dimana tempat dia bekerja, dengan memiliki komitmen diharapkan para karyawan dapat mengenal dan terikat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi untuk mencapai tujuan organisasi serta memiliki kebanggaan, rasa memiliki dan kesetiaan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

Lingkungan kerja, budaya kerja dan tingkat komitmen karyawan memiliki kontribusi yang sangat besar dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif bagi setiap karyawan tentunya akan berdampak adanya kesadaran kepada setiap individu karyawan untuk patuh dan memahami budaya kerja perusahaan serta didukung adanya komitmen kerja yang tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen - komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional.

Kinerja menurut Mangkunegara (2019:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dimensi dan indikator kinerja Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2019:61), ialah : Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Tanggung jawab, Kerjasama dan Inisiatif .

Penelitian yang dilakukan oleh Srisinto (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas. Sebesar 63,3% variasi kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas ditentukan oleh lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat pula kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin baik budaya kerja maka semakin meningkat pula kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas. Komitmen organisasi berpengaruh positif

terhadap kinerja, artinya semakin besar komitmen organisasi maka semakin meningkat pula kinerja pegawai BPS..

Dari beberapa hasil penelitian sebelumnya, maka dapat penulis simpulkan bahwa factor lingkungan, budaya dan komitmen kerja karyawan penting diperhatikan dengan baik oleh setiap manajer Hal ini menunjukkan pentingnya perbaikan lingkungan kerja dalam rangka mendapatkan kinerja karyawan yang lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi. Upaya perbaikan lingkungan kerja meliputi perbaikan lingkungan kerja fisik dan non fisik. Hasil penelitian sebelumnya budaya kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan pentingnya perbaikan budaya kerja dalam rangka mendapatkan kinerja karyawan yang lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi. Begitu juga pentingnya peningkatan komitmen organisasi dalam rangka mendapatkan kinerja karyawan yang lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif, penerapan budaya kerja yang maksimal serta komitmen kerja yang tinggi tentunya menstimulus karyawan untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien, dengan hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

### **2.3. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut: **“Terdapat pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan komitmen terhadap kinerja karyawan non manajer pada PT BPR Cipatujah Jabar Perseroda ”.**