

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI MOTIVASI KERJA PADA LEMBAGA
PEMASYARAKATAN DI KABUPATEN MAROS**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**ANDI SURIADI
2017.MM.2.0655**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI MOTIVASI KERJA PADA LEMBAGA
PEMASYARAKATAN DI KABUPATEN MAROS**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**ANDI SURIADI
2017.MM.2.0655**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN DI KABUPATEN MAROS

Oleh:

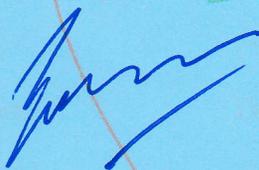
ANDI SURIADI

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 13 Februari 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

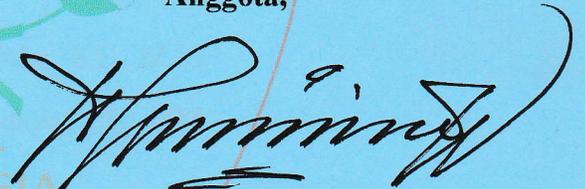
Komisi Pembimbing

Ketua,



Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si

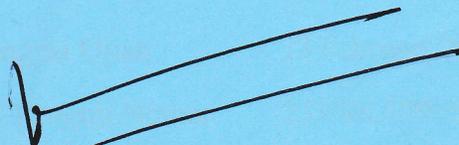
Anggota,



Dr. H. Muhammad Hidayat, SE., MM

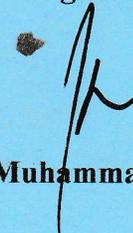
Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**



Dr. Maryadi, S.E., M.M.

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**



Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2020

Penulis,



Matera

ANDI SURIADI

NIM: 2017.MM.2.0655

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul *“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Lembaga Pemasarakatan Di Kabupaten Maros”* dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M. selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M. selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si. selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Dr. H. Muhammad Hidayat, SE., MM. selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

5. Dr. Asri, S.Pd., M.Pd. selaku Penguji 1 dan Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.Ap selaku anggota Komisi Penguji 2 yang telah memberikan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
6. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
7. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
8. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Amin.

Makassar, Februari 2020

Penulis,

ANDI SURIADI

ABSTRAK

Andi Suriadi, 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros (dibimbing oleh Saban Echdar dan Muhammad Hidayat).

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: 1) pengaruh langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros, 2) pengaruh langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros, 3) pengaruh tidak langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kantor Maros.

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey. Lokasi penelitian pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros. Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober sampai November 2019. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros berjumlah 53 orang. Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh (*sensus*), yaitu menentukan seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 53 orang pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros, 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros, dan 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja.



ABSTRACT

Andi Suriadi. 2020. *The Effect of Organizational Culture and Work Environment toward Employee Performance through Work Motivation at the Penitentiary in Maros Regency, supervised by Saban Echdar and Muhammad Hidayat.*

This study aims to determine and analyze (1) the direct effect of organizational culture and work environment on employee motivation at the Penitentiary in Maros Regency (2) the direct effect of organizational culture and work environment on employee performance at the Penitentiary in Maros Regency (3) the indirect effect of organizational culture and work environment on performance through work motivation of employees at the Penitentiary at the Maros Office.

The design of this study used a survey study located at the Penitentiary in Maros Regency from October to November 2019. The population in this study included all 53 staff of the Penitentiary in Maros Regency. Sampling of this study was conducted using a saturated sampling technique (census), which is to determine the entire population as a sample of 53 employees of the Correctional Institution in Maros Regency. The data analysis technique used is path analysis.

The results show that (1) there is a positive and significant effect directly on organizational culture and work environment on the work motivation of employees at the Penitentiary in Maros Regency (2) there is a positive and significant effect directly on organizational culture and work environment on employee performance at the Penitentiary. in Maros Regency (3) there is a positive and indirect effect of organizational culture and work environment on performance through employee motivation at the Penitentiary in Maros Regency.

Keywords: *Organizational Culture, Work Environment, Work Motivation and Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	10
2.2. Budaya Organisasi	12
2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi	12
2.2.2. Karakteristik Budaya Organisasi.....	14
2.2.3. Jenis-Jenis Budaya Organisasi	17

	Halaman
2.2.4. Dimensi Budaya Organisasi	18
2.2.5. Fungsi Budaya Organisasi	20
2.2.6. Unsur-Unsur Busaya Organisasi	21
2.2.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	22
2.3. Lingkungan Kerja	23
2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja	23
2.3.2. Jenis-jenis Lingkungan Kerja	24
2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	25
2.3.4. Indikator Lingkungan Kerja.....	26
2.4. Motivasi Kerja	27
2.4.1. Pengertian Motivasi.....	27
2.4.2. Prinsip Motivasi Kerja.....	27
2.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan	28
2.4.4. Teori Motivasi Kerja	32
2.4.5. Tujuan Motivasi Karyawan	35
2.5. Kinerja.....	36
2.5.1. Pengertian Kinerja	36
2.5.2. Tujuan Kinerja Karyawan.....	37
2.5.3. Elemen Kinerja Karyawan.....	38
2.5.4. Manfaat Penilaian Kinerja	38
2.5.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kerja.....	39
2.5.6. Dimensi Kinerja Karyawan.....	40

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual.....	42
3.2. Hipotesis.....	45

	Halaman
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	45
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1. Desain Penelitian	48
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	48
4.3. Populasi dan Sampel	48
4.4. Teknik Pengumpulan Data	49
4.5. Teknik Analisis Data.....	49
4.5.1. Analisis Statistik.....	49
4.5.2. Uji Kualitas Data.....	50
4.5.2.1. Uji Validitas.....	50
4.5.2.2. Uji Reliabilitas.....	50
4.5.3. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	51
4.5.4. Uji t (Uji Parsial).....	53
4.5.4.1. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung.....	54
4.5.4.2. Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	55
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian.....	56
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	56
5.1.2. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	62
5.1.3. Profil Responden.....	65
5.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian	67
5.1.5. Permodelan dan Penggambaran Asumsi Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	75
5.1.5.1. Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur Pertama.....	76
5.1.5.2. Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub	

Struktur Kedua.....	80
5.1.5.3. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja.....	84
5.1.6. Pengujian Hipotesis.....	87
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	90

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan	102
6.2 Saran	103

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 5.1. Uji Validitas pada Variabel budaya organisasi	62
Tabel 5.2. Uji Validitas pada Variabel Lingkungan Kerja.....	63
Tabel 5.3. Uji Validitas pada Variabel Motivasi Kerja.....	63
Tabel 5.4. Uji Validitas pada Variabel Kinerja Pegawai	64
Tabel 5.5. Hasil Uji Reliabilitas.....	64
Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Kelompok Umur....	66
Tabel 5.8. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Masa Kerja.....	67
Tabel 5.9. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Budaya Organisasi	68
Tabel 5.10. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Lingkungan Kerja	70
Tabel 5.11. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Motivasi Kerja	72
Tabel 5.12. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Kinerja.....	73
Tabel 5.13. Hasil uji F Sub Struktur Pertama.....	76
Tabel 5.14. Determinasi Sub Struktur Pertama	77
Tabel 5.15. Hasil uji t Sub Struktur Pertama.....	78
Tabel 5.16. Hasil uji F Sub Struktur Kedua	80
Tabel 5.17. Determinasi Sub Struktur Kedua.....	81
Tabel 5.18. Hasil uji t Sub Struktur Kedua	82

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian	44
Gambar 5.1. Permodelan dan Penggambaran Analisis Jalur	75
Gambar 5.2. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Pertama	79
Gambar 5.3. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Kedua	83

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Data Kuesioner Penelitian
3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel
4. Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian
5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)
6. Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan akan mengadakan dan mengikuti perubahan seiring dengan perkembangan zaman dan kemajuan teknologi. Kemampuan organisasi mengikuti perkembangan zaman digunakan agar organisasi tersebut dapat bertahan dan bersaing untuk melanjutkan kelangsungan hidupnya guna menyelamatkan seluruh sumber daya yang ada di dalamnya. Namun kemampuan beradaptasi terhadap kemajuan teknologi tidak akan memberi dampak positif jika tidak dibarengi dengan peningkatan kinerja pegawai.

Untuk mewujudkan Pemerintahan yang bersih dan jujur sesuai dengan tuntutan nasional maka diperlukan sikap kompeten dalam menjalankan tugas negara guna pelaksanaan pembangunan nasional. Sikap kompetensi sumber daya manusia sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan profesionalisme dalam bekerja. Pemerintah adalah abdi negara yang bertugas untuk menjaga persatuan dan kedaulatan negara oleh karena itu para pegawai dalam lingkup pemerintahan dituntut untuk memiliki integritas dan kualitas sehingga menghasilkan kinerja yang baik guna mewujudkan cita-cita bangsa khususnya tujuan organisasi tempat ia bekerja.

Suatu organisasi tentu tidak akan mudah berjalan mencapai tujuannya tanpa adanya dukungan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dibutuhkan tentu tidak hanya cakap tapi juga terampil dan memiliki sikap rela

berkorban demi organisasi. Selain itu juga sumber daya manusia berkualitas juga menjadi incaran dan harapan organisasi. Hal demikian terlihat ketika penyelenggaraan penerimaan ASN, dimana dilakukan serangkaian tes guna menyaring bibit-bibit unggul negara.

Sumber daya manusia organisasi adalah penggerak jalannya pemerintahan disamping dukungan anggaran dan fasilitas negara, tapi manusia adalah sumber utama kunci keberhasilan. Oleh karena itu untuk menghasilkan kinerja yang baik, kemampuan sumber daya manusia juga harus dioptimalkan. Kinerja adalah hasil kerja pegawai yang dapat diukur baik secara kualitas, kuantitas, bahkan diukur dengan melihat realisasi anggaran bisa dilakukan. Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang senantiasa memperhatikan kinerja pegawainya dan melakukan evaluasi jika merasa ada hal yang perlu untuk diperbaiki. Bukan organisasi yang hanya bekerja seperti robot tanpa tujuan yang jelas.

Kinerja adalah alat ukur untuk menilai kegiatan yang dilakukan sumber daya manusia dalam organisasi. Kinerja adalah ukuran kesesuaian standar mutu antara yang telah direncanakan dengan hasil yang diraih. Oleh karenanya untuk mencapai kinerja organisasi yang baik, perlu untuk meningkatkan kualitas, kemampuan dan keahlian sumber daya manusianya. Menurut Rivai (2012), kinerja adalah wujud nyata dari perilaku yang ditampilkan sebagai prestasi dalam pekerja sesuai dengan tugas dan perannya dalam organisasi. Oleh karena itu, kinerja pegawai harus senantiasa dievaluasi dengan melihat pencapaian target atas program kerja yang terlaksana setiap tahunnya. Sehingga untuk mendapatkan hasil maksimal, organisasi perlu untuk menjadikan evaluasi kinerjanya sebagai

bahan pengambilan keputusan dalam periode berikutnya terhadap kualitas SDM dan program kerja yang akan dilaksanakan.

Untuk mendapatkan hasil maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi, sikap motivasi kerja pegawai tentu sangat dibutuhkan guna bekerja sesuai dengan tujuan organisasi dan tidak melenceng dari norma dan aturan organisasi. Motivasi merupakan sikap yang berasal dari dalam diri pegawai dan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Motivasi merupakan sikap positif yang ditunjukkan dalam bekerja. Pegawai yang bekerja dengan motivasi tentu akan mempengaruhi hasil kerjanya. Sebagaimana temuan Rahmawati dan Alini (2018) yang melihat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Jawa Barat berpengaruh positif dan signifikan sebesar 38,4%. Demikian juga Datalamon, Daud dan Neni (2018) bahwa motivasi kerja berpengaruh sebesar 62,1% terhadap kinerja pegawai di Kantor Satpol PP Kabupaten Bolang Mangondow.

Sikap termotivasi tumbuh seorang dengan rasa loyalitas kerja terhadap organisasi. Pegawai yang loyal terhadap pekerjaan tentu akan bekerja dengan sungguh-sungguh tanpa mengabaikan faktor lainnya. Pegawai dengan loyalitas tinggi akan menghasilkan produktivitas kerja yang baik pula. Hal yang perlu diperhatikan oleh atasan dalam mengawasi pekerjaan pegawainya adalah dengan senantiasa memberikan motivasi dalam bekerja, sebab motivasi tidak hanya datang dari dalam diri pegawai melainkan juga dapat datang dari luar dari pegawai. Oleh karenanya pimpinan selain memimpin organisasi juga bertugas sebagai pendukung motivasi kerja pegawai tersebut.

Pemberian motivasi kerja dari atasan kepada pegawai tidak hanya dalam bentuk dukungan moril tapi juga dapat berupa pemberian hadiah atau imbalan jasa. Sebagaimana menurut Hasibuan (2012), salah satu indikator untuk melihat motivasi adalah adanya harapan imbalan jasa hingga pada kesempatan promosi jabatan. Pegawai yang menerima penghargaan tentu akan merasa dihargai oleh organisasi, demikian itu akan mempengaruhi dirinya untuk bekerja semakin giat, bahkan tidak hanya memberikan pengaruh dalam dirinya tapi juga dapat mempengaruhi pegawai lainnya untuk bekerja dan berkinerja baik.

Selain motivasi kerja, faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah dukungan budaya organisasi. Dalam sebuah organisasi memiliki pegawai yang berasal dari berbagai latar belakang, baik yang dapat mempengaruhi sifat, karakter maupun cara kerja. Oleh karena perlu ada satu nilai yang menjadi rujukan bersama dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para pegawai. Budaya yang dimiliki masing-masing individu memiliki sistem nilai dan norma dalam mengatur kehidupannya dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi harus dimiliki oleh organisasi dalam rangka mengatur tindakan kerja dari anggotanya.

Budaya organisasi dianggap sebagai hal yang mampu meningkatkan kinerja pegawai dan prestasi kerja pegawai. Nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi hendaknya membuat para pegawai merasa nyaman dalam bekerja, memiliki sifat komitmen dan setia terhadap pekerjaan yang diberikan serta senantiasa berusaha keras untuk meningkatkan kinerja serta mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi.

Budaya Organisasi sangat berkaitan erat dengan pemberdayaan para pegawai dalam organisasi. Budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai karena berdampak langsung terhadap motivasi kerja pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan prestasi pegawai dalam bekerja. Sebagaimana hasil temuan Hasmin (2016), menemukan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Setda Kota Tarakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Selain motivasi kerja dan budaya organisasi, variabel lain yang sangat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala apa yang nampak di sekitar tempat bekerja dan dapat memberikan pengaruh terhadap pegawai dalam bekerja. Lingkungan kerja banyak yang membagi kedalam dua kategori yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik, Demikian Nitisemito (2014) juga membagi kedalam dua kategori. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang nampak dan memberikan dampak pada suasana kerja pegawai seperti kenyamanan dan lainnya. Lingkungan kerja fisik dapat berupa suasana gedung, ruang kantor atau sarana dan prasarana kantor.

Sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah lingkungan kerja yang tidak Nampak namun memberikan pengaruh misalnya kondisi cuaca, pengaruh iklim dan lain-lain. Lingkungan kerja khususnya fisik dapat dibentuk oleh manusia. Bentuk tata letak ruangan yang nyaman dapat dijadikan sebagai ruang bagi pegawai untuk mengaktualisasikan ide dan energinya sehingga membutuhkan ruangan yang nyaman misalnya dengan bantuan alat pendingin ruangan,

pencahayaannya yang cukup dan desain interior yang indah. Demikianlah lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pendapat ini senada dengan hasil penelitian Swasto (2014) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik diyakini oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai. Demikian juga penelitian Wijaya dan Emi (2017) yang melihat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Instansi Pemerintahan dalam hal ini Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,470 atau 47%.

Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai tentu harus memperhatikan banyak aspek termasuk didalamnya lingkungan kerja dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang sehat mampu menumbuhkan suasana kerja yang nyaman demikian juga budaya organisasi yang dapat diterima oleh semua pegawai tentu akan meningkatkan motivasi kerja para pegawai dalam bekerja. Sehingga salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja adalah dengan memperhatikan budaya organisasi dan lingkungan kerja agar menumbuhkan rasa motivasi dalam diri pegawai untuk bekerja.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka judul penelitian adalah Pengaruh Budaya organisasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros ?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros ?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

1. Untuk Organisasi

Dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi dan dampaknya pada kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.

2. Untuk Peneliti

Memperluas wawasan dan pengetahuan penulis mengenai lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi serta pengaruhnya meningkatkan kinerja pegawai pada suatu organisasi atau perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Bagi peneliti dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan pengembangan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

Menambah pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi dalam memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya di instansi pemerintah.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil dari penelitian sebelumnya yang digunakan untuk referensi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
1	Puspasari, Widya Angella Maria. (2014) “Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan PT. Citra Sena Sukses Semarang”	Penelitian menggunakan 60 sampel yang berasal dari karyawan perusahaan itu sendiri kemudian data dianalisis dengan regresi linear berganda	Ditemukan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh terhadap komitmen organisasi demikian juga budaya dan secara simultan keduanya berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
2	Win, Enyfiani Ananta. (2010) “Analisis Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. <i>General Electric Finance</i> Indonesia-Jakarta”.	Jumlah sampel adalah 52 responden yang merupakan karyawan tetap PT. <i>General Electric Finance</i> Indonesia-Jakarta. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi sangat menentukan atau berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
		berganda	
3	Hendri Wijaya dan Ei Susanty (2017) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi pada Dinas Pertambangan dan Energi)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada para pegawai di lingkup Dinas Pertambangan dan Energi	Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,470
4	Saleleng, Max (2015). "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan".	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 34 yang merupakan pegawai Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Data dianalisis dengan metode analisis regresi berganda.	Ditemukan hasil penelitian membuktikan hipotesis yang telah dibangun sebelumnya bahwa variabel lingkungan kerja, motivasi dan pelatihan serta pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
6	Ashraf, M.S., Bashir, M.P.D., Yasir, M., Ijaz, K., dan Usman, M. (2013). <i>"The Impact of Working</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan respinden sebanyak 170 sebagai karyawan sektor tekstil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
	<i>Environment on Organizational Performance: A Mediating Role of Job Satisfaction in Textile Sector in Faisalabad, Pakistan”</i> .	di Faisalabad. Data dianalisis dengan regresi berganda	organisasi dimediasi oleh kepuasan kerja
7	Uddin, M.J., Luva R.H., and Hossian S.M.M. (2013). <i>“Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh”</i> .	Penelitian menggunakan data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada 34 sampel dalam lingkungan perusahaan. Data dianalisis Menggunakan metode analisis regresi berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

2.2. Budaya organisasi

2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Istilah budaya atau *culture* adalah konsep yang berakar dari ilmu antropologi yang diyakini sebagai sebuah ideology, nilai-nilai, sikap, norma yang

dimiliki dan diyakini bersama serta bersifat mengikat oleh masyarakat yang ada dalam kelompok tersebut. Menurut Robbins (2012), semua organisasi memiliki budaya baik tertulis maupun tidak tertulis untuk mendefinisikan standar-standar perilaku yang diterima dengan baik dan dijalankan oleh para pegawai. Dengan demikian, para pegawai mengetahui bagaimana mereka bekerja, bagaimana berpakaian dan bagaimana bersosialisasi kepada sesama anggota dalam suatu kelompok atau organisasi.

Selanjutnya Menurut Tika (2013:4) “budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas”. Demikian juga Rivai (2014:432) memaparkan bahwa “budaya organisasi adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi”.

Merujuk pada beberapa definisi di atas, ada dua kata yang menjadi fokus dalam menilai budaya organisasi yaitu adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya organisasi sebagai adaptasi eksternal bahwa formasi budaya dalam organisasi dipengaruhi oleh dinamika kelompok sosial yang melibatkan permasalahan bagaimana beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan bagaimana membangun hubungan dari proses internal untuk memastikan kemampuan berkelanjutan dan beradaptasi.

Sedangkan integrasi internal dimaksudkan bahwa organisasi merupakan sebuah wadah tempat berkumpulnya orang-orang yang bekerjasama dan terorganisir sebagai sumber daya organisasidan bekerja berdasarkan dukungan manusia, anggaran, mesin dan lainnya secara efektif dan efisien. Kerjasama yang dimaksud merupakan kerjasama terarah guna mengikuti pola interaksi setiap anggota dalam organisasi. Pola interaksi demikian sejalan dengan aturan, norma, keyakinan dan nilai-nilai tertentu yang diyakini dapat membentuk budaya organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah fenomena untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi yang menarik dan penting untuk dipahami. Budaya organisasi mempengaruhi bagaimana cara organisasi menjalankan aktivitasnya dan sebaliknya budaya organisasi adalah dasar asumsi yang mempengaruhi manusia untuk berperilaku dalam organisasi yang dipengaruhi oleh budaya organisasi.

2.2.2. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki karakteristik yang terkandung dalam lingkungan internal. Menurut Luthans (2011:280) budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting diantaranya adalah :

1. Aturan perilaku yang diamati. Seperti bahasa, kebiasaan, istilah-istilah umum yang digunakan dalam proses interaksi manusia.
2. Norma. sebuah standar dalam berperilaku dan bekerja dijadikan pedoman untuk menilai kemampuan kerja pegawai
3. Nilai dominan. Dukungan dari pimpinan dalam menjalankan tugas

4. Filosofis. Berupa kebijakan dan aturan tentang kepercayaan mengenai tugas dan pemberian sanksi

Sedangkan Menurut Tika (2013:10) terdapat sepuluh ciri dan karakteristik budaya organisasi, berikut penjabaran dari sepuluh karakteristik tersebut:

1. Inisiatif Individual

adalah sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada pegawai dalam mengeluarkan pendapat dan ide-ide dalam melaksanakan tugas yang diberikan serta bagaimana ia dihargai atas inisiatif tersebut demi kemajuan dan pengembangan organisasi.

2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Sejauh mana pegawai bertindak agresif, inovatif dan mampu mengambil resiko dalam pengambilan keputusan untuk memajukan organisasi. Tindakan berisiko adalah akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas yang diberikan kepada pegawai.

3. Pengarahan

adalah sejauh mana pimpinan organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sehingga para pegawai memahami arah pada pencapaian tujuan organisasi yang tercantum dalam visi dan misi.

4. Integrasi

Menurut Handoko, dalam bekerja hendaknya menciptakan sebuah koordinasi untuk mengintegrasikan sejauh mana unit-unit organisasi bekerja untuk mencapai tujuan.

5. Dukungan Manajemen

Sejauh mana para pimpinan memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut sebagai upaya pengembangan diri seperti pendidikan dan pelatihan.

6. Kontrol

Adanya pengawasan dari pimpinan kepada pegawai dengan melihat aturan-aturan yang ditetapkan demi kelancaran organisasi dan menjamin bahwa tujuan organisasi tersebut tercapai.

7. Sistem Imbalan

Merupakan bentuk pemberian imbalan dari hasil kerja pegawai biasanya berupa gaji, bonus dan penghargaan. Penghargaan lain juga dapat berupa kesempatan promosi jabatan

8. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi formal dalam organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan berjalan dengan baik.

9. Toleransi terhadap konflik

Setiap pegawai tentu memiliki karakteristik sifat yang berbeda dan tidak menepis adanya konflik yang akan muncul dalam organisasi. Konflik adalah hal yang perlu untuk disikapi dengan bijak sehingga menciptakan budaya organisasi yang sehat.

Dalam menerapkan budaya kerja organisasi, perlu adanya penerapan karakteristik budaya kerja karena bermanfaat untuk melihat apakah budaya kerja yang dibangun telah tepat dan relevan dengan kepentingan organisasi serta sesuai

dengan tujuan perusahaan. Karena pada hakikatnya budaya organisasi harus dapat diandalkan bagi suatu organisasi dan konsisten diterapkan.

2.2.3 Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Tika (2013:7) Membagi jenis budaya organisasi berdasarkan proses informasi dan tujuannyasebagai berikut :

1. Berdasarkan Proses Informasi

Membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi terdiri dari :

1. Budaya rasional merupakan proses informasi individual (pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana pencapaian tujuan kinerja yang ditunjukkan dengan efektivitas, produktivitas dan keuntungan serta dampak.
2. Budaya ideologis merupakan proses informasi intuitif (dari pengetahuan dan pncapat) sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi berupa dukungan dari luar dan perolehan sumber daya.
3. Budayaa Konsensus merupakan pemrosesan informasi (diskusi, partisipasi dan consensus) menjadi sarana bagi tujuan kohesi berupa iklim. dan kerjasama.
4. Budaya Hierarki berupa pemrosesan informasi formal diasumsikan sebagai sarana untuk tujuan berkesinambungan seperti adanya control dan koordinasi.

2. Berdasarkan Tujuannya

Membagi budaya kerja berdasarkan tujuannya, yaitu :

- a) Budaya organisasi perusahaan,

b) Budaya organisasi publik

c) Budaya organisasi sosial.

2.2.4. Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2013:253) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Innovation and risk taking*), Hal ini adalah dengan melihat perilaku pegawai dalam bekerja baik sendiri maupun tim terhadap inovasi dan keberanian dia mengambil resiko serta bertindak sesuai dengan idenya.
2. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), adalah organisasi mengharapkan para pegawai cermat dan perhatian pada hal yang detail sekalipun.
3. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), adalah manajemen melihat hasil yang diraih dan proses yang digunakan untuk meraih hasil demikian. Kemudian melakukan evaluasi atas hasil yang dicapai apakah sesuai dengan yang direncanakan.
4. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah manajemen mempertimbangkan segala keputusan yang diambil terhadap dampaknya pada manusia yang menjalankan organisasi serta memberikan penghargaan jika diperlukan atas hasil yang dicapai
5. Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah bagaimana pekerjaan dikerjakan oleh tim dan kelompok serta bagaimana penghargaan yang diberikan kepada

tim dan bagaimana pimpinan mendukung kerja-kerja tim guna meningkatkan kekompakan sesama pegawai.

6. Agresivitas (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: persaingan yang sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal.
7. Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Karakteristik budaya organisasi adalah ciri utama yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya serta budaya organisasi memiliki peran yang mendukung penerapan guna pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Karakteristik tersebut tidak dapat dipisahkan demikian juga tidak hanya berlaku untuk seseorang atau segelintir saja tapi juga berlaku untuk keseluruhan.

Dimensi lainnya dengan melihat banyak aspek seperti yang dikemukakan Luthans (2013) :

1. Berorientasi eksternal dan internal
2. orientasi pada tugas dan pada aspek sosial
3. menekankan pada pentingnya keamanan vs berani menanggung resiko
4. menekankan pada pentingnya kenyamanan dan individualitas
5. pemberian reward berdasarkan kinerja individu dan kelompok
6. Pengambilan keputusan individu vs kelompok
7. pengambilan keputusan terpusat vs desentralisasi

8. menekankan pentingnya perencanaan vs ad hoc
9. menekankan stabilitas organisasi vs inovasi
10. prosedur bersifat formal vs informal

Budaya organisasi tentu sangat identic dengan karakteristiknya dan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Unsur-unsur yang ada dalam organisasi mencerminkan budaya yang berlaku dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi

2.2.5. Fungsi Budaya Organisasi

Banyak pendapat yang berkaitan dengan pandangan mereka melihat fungsi budaya organisasi. Seperti Robbins (2011) membagi lima fungsi budaya organisasi.

1. Berperan pada pembatasan
2. Menjadi perantara dan transformasi perasaan bagi anggota organisasi
3. Menjadi kemudahan untuk menimbulkan komitmen yang luas daripada kepentingan individu
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial
5. Sebagai alat pengontrol dan menjadi rasional dalam pembentukan sikap serta perilaku

Menurut Sobirin (2012:248) mengemukakan beberapa arti penting (fungsi) budaya organisasi bagi kehidupan organisasi sendiri yaitu sebagai berikut :

- a. Budaya sebagai pembeda antara kita dengan mereka.

Perusahaan berdiir tentu memiliki ciri khas masing-masing. Ciri has tidak hanya pada jenis dan apa yang dihasilkan melainkan budaya yang dianut dalam

organisasi tersebut. Banyak hal yang dapat dijadikan pembeda antara organisasi satu dengan yang lainnya. Hal ini tentu berlaku kepada semua jenis organisasi baik public maupun privat. Salah satu pembedanya adalah adanya budaya organisasi yang masing-masing diyakini sebagai alat penggerak dalam kemajuan organisasi.

b. Budaya sebagai pembentuk identitas diri.

Budaya sebagai *artificial being*, yang dianggap membentuk tata nilai, karakter dan identitas individu.

c. Budaya sebagai perekat organisasi.

Budaya sebagai alat yang menyatukan individu dalam organisasi. Pemberian tugas dan wewenang kepada setiap individu tentu terkadang menimbulkan kecemburuan sosial namun demikian dapat dengan mudah dihilangkan jika ada budaya yang dianut oleh semua anggota dan sifatnya sama artinya tidak ada rasa saling iri terhadap pekerjaan yang diberikan.

d. Budaya sebagai alat kontrol. Sebagai alat control, budaya memiliki peran mengendalikan setiap aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dan budaya mampu mengendalikan perilaku individu yang menyimpang dari tujuan organisasi.

2.2.6. Unsur-Unsur Budaya Organisasi

Tika (2013:5) mengemukakan unsur-unsur yang terkandung dalam budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

A. Asumsi Dasar. Asumsi dasar berfungsi sebagai pedoman kerja anggota dan kelompok tentang bagaimana mereka berperilaku yang seharusnya.

- B. Keyakinan . Merupakan kepercayaan yang dianut oleh anggota organisasi dan diyakini mengandung nilai. Keyakinan dapat berupa tujuan umum, filosofis dan prinsip dasar organisasi.
- C. Pemimpin . Unsur yang sangat mempengaruhi pembentukan budaya dalam organisasi sebab memberikan pengaruh pada bagaimana pegawai bekerja
- D. Pedoman mengatasi masalah . Budaya memiliki peran mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi dan dianggap sebagai pedoman agar masalah yang tidak diinginkan tidak muncul dalam organisasi.
- E. Berbagi nilai (*sharing value*). nilai dalam organisasi adalah hal yang tabu namun harus senantiasa diperhatikan. .
- F. Pewarisan (*learning process*) . Budaya organisasi adalah menyebar kebaikan dan nilai yang ada dari pegawai lama kepada pegawai baru baik tata karma dalam bekerja dan sikap lainnya.
- G. Penyesuaian (*adaptation*) . Setiap anggota tentu sulit untuk melakukan penyesuaian dalam bekerja jika tidak diikat oleh sebuah aturan. Oleh karenanya budaya organisasi adalah sebuah pengantar untuk mampu menyesuaikan diri dalam organisasi.

2.2.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja yaitu:

1. Kebersamaan

Budaya organisasi membentuk nilai kebersamaan antar setiap anggotanya. Hal ini banyak kita temukan dalam tradisi penyambutan pegawai baru atau pelepasan pegawai yang memasuki masa pensiun. Budaya organisasi memiliki

nilai yang dianut secara bersama-sama karena dipengaruhi oleh orientasi dan imbalan. Orientasi biasanya adalah pemberian nilai/pendidikan kepada pegawai yang baru bergabung dalam tim dan imbalan adalah wujud nyata hasil kerja yang dapat berupa penghargaan, gaji, promosi jabatan dan lainnya

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

2.3. Lingkungan kerja

2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) lingkungan kerja adalah “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Sedangkan menurut Nitisemito (2014:39) lingkungan kerja merupakan sebaga unsur yang berada dan mengililingi pekerja dalam bekerja baik lingkungan fisik atau Nampak maupun non-fisik.

Lingkungan kerja terdiri atas sistem kerja, desain kerja, kondisi kerja dan cara-cara dimana para pekerja bekerja dan bagaimana hubungan antara pimpinan dan bawahan.Saydam (2012), menuturkan bahwa lingkungan kerja adalah seluruh alat penunjang kerja seperti sarana dan prasarana yang ada di sekitar pegawai dan memberikan pengaruh terhadap pekerjaan dan hasil kerja.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi dimana pekerja bekerja dalam suatu tempat dan mempengaruhi kondisi fisik dan psikologi baik secara langsung maupun tidak langsung kepada pegawai. Lingkungan kerja yang optimal dapat memberikan dan berdampak baik pada produktivitas kerja.

2.3.2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua yang ada disekitar tempat kerja dan memberikan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung kepada kinerja pegawai. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

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

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang sifatnya tidak Nampak namun dapat berpengaruh pada hasil kerja dan g berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

2.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemo (2011) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pewarnaan . warna ruangan dapat memberikan pengaruh pada perasaan seseorang dalam bekerja bahkan pada semangat kerja. Seorang pimpinan atau organisasi hendaknya mampu memilih warna yang lembut dan memperhatikan komposisi warna yang dapat menyebabkan gangguan mata atau gangguan perasaan pegawai . Warna tidak hanya pada warna ruangan tapi juga baju seragam kerja beruntung saat ini warna seragam kerja telah di atur oleh pemerintah pusat sehingga tidak menjadi masalah dalam mempengaruhi lingkungan kerja
2. Kebersihan. Kebersihan adalah hal yang sangat mempengaruhi perasaan seseorang hingga berdampak pada semangat kerja mereka. Setiap tempat dalam lingkungan kantor hendaknya senantiasa dijaga kebersihannya karena kebersihan sangat erat kaitannya dengan disiplin kerja.
3. Pertukaran/Sirkulasi udara. Sirkulasi udara adalah hal yang perlu diperhatikan khususnya kita Indonesia yang hanya mengenal dua iklim yaitu musim panas dan musim hujan. Udara ruangan pada musim panas tentu akan berdampak pada perasaan dalam bekerja oleh karenanya ruangan yang baik adalah yang memiliki ventilasi cukup atau memiliki alat pendingin ruangan.

4. penerangan. Kecukupan cahaya baik cahaya matahari atau sinar lampu adalah faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Cahaya juga harus senantiasa disesuaikan dengan kebutuhan kerja sebab jika pencahayaan ruangan tidak baik akan dapat mempengaruhi penglihatan.
5. keamanan . Keamanan dalam hal ini dibagi atas dua yaitu keamanan milik pribadi dan keamanan diri sendiri.
6. kebisingan . Kebisingan adalah hal ini adalah bunyi-bunyian yang tidak dikehendaki yang dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja

2.3.4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:46) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

1. Penerangan
2. Sirkulasi udara
3. Kenyamanan
4. Tata Letak (*Lay Out*)

Sedangkan yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut :

1. Hubungan dengan atasan
2. Hubungan sesama rekan kerja
3. Keamanan
4. Komunikasi

2.4. Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi

Menurut Robbins (2013:222) motivasi adalah. “kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”. Sedangkan Menurut Fahmi (2014:107) motivasi adalah aktivitas atau usaha yang dilakukan dengan baik guna memenuhi kebutuhan dan keinginan.

Selanjutnya Danim (2014:63) mengatakan bahwa motivasi adalah sebuah kekuatan yang muncul dari diri individu dan sifatnya dari dalam diri mempengaruhi mereka untuk bekerja dan memberikan keuntungan bagi organisasi. Sedangkan Menurut Rivai (2014:455) motivasi adalah sikap individu yang dipengaruhi oleh individu untuk menghasilkan sesuatu yang positif dan sesuai dengan spesifikasi tujuan organisasi.

Motivasi adalah sebuah dorongan yang timbul dari dalam diri individu untuk bekerja sesuai dengan harapan. Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan dorongan dan mengarah pada pemberian kekuatan kepada organisasi. Oleh karena itu disimpulkan bahwa motivasi adalah penggerak manusia ke arah yang baik dan bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

2.4.2. Prinsip Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2012), terdapat beberapa prinsip yang dapat memotivasi pegawai.

1. Prinsip Partisipatif. bahwa untuk menciptakan motivasi para pegawai perlu untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan organisasi
2. Prinsip komunikasi bahwa untuk mencapai tujuan organisasi perlu mengadakan komunikasi yang sehat sesama anggota
3. Prinsip mengakui andil bawahan bahwa hasil kerja bawahan perlu untuk diakui dan dihargai oleh pimpinan
4. Prinsip pendelegasian wewenang merupakan bentuk pemberian kepercayaan atasan kepada bawahannya agar pegawai termotivasi dalam bekerja
5. Prinsip memberi perhatian adalah pemberian perhatian yang diberikan kepada pegawai agar merasa termotivasi dalam bekerja.

2.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan

Menurut Herzberg dalam Luthans (2011), menyatakan bahwa faktor yang bersifat internal (motivasi intrinsik), antara lain :

1. Tanggung jawab (*Responsibility*).

Pemberian tugas kepada pegawai adalah sebuah pengakuan bahwa hal tersebut mampu meningkatkan kepercayaan diri dan tanggungjawab.

2. Prestasi yang diraih (*Achievement*)

Keberhasilan adalah bentuk prestasi yang diraih oleh pegawai raih prestasi sangat membentuk motivasi pegawai dalam bekerja.

3. Pengakuan orang lain (*Recognition*)

Pengakuan orang lain atas hasil kerja kita adalah motivasi yang sangat dibutuhkan dan diinginkan

4. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Pekerjaan yang memberikan rasa nyaman tentu akan memunculkan motivasi dalam diri individu dalam bekerja.

5. Kemungkinan Pengembangan (*The possibility of Growth*)

Para pegawai hendaknya diberikan kesempatan untuk mengembangkan karir baik diberikan kesempatan dalam melanjutkan pendidikan ataupun mengikuti pelatihan kerja

6. Kemajuan (*Advancement*)

Organisasi harus senantiasa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mencapai kemajuan dalam bekerja sehingga merasakan adanya motivasi untuk bekerja dengan baik

Sedangkan yang berhubungan dengan faktor eksternal (motivasi ekstrinsik) antara lain :

1. Gaji

Imbalan atau kompensasi yang diberikan kepada pegawai dan pegawai sangat mengharapkan gaji tersebut sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan pegawai sebagai bentuk penghargaan

2. Keamanan dan keselamatan kerja.

pegawai sangat membutuhkan jaminan keamanan dan keselamatan dalam bekerja

3. Kondisi kerja

Dengan kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai, karyawan akan merasa betah dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

4. Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana atau hubungan kerja yang harmonis antara sesama pegawai maupun atasan dan bawahan.

5. Prosedur perusahaan

Keadilan dan kebijaksanaan dalam menghadapi pekerja, serta pemberian evaluasi dan informasi secara tepat kepada pekerja juga merupakan pengaruh terhadap motivasi pekerja.

6. Status

Merupakan posisi atau peringkat yang ditentukan secara sosial yang diberikan kepada kelompok atau anggota kelompok dari orang lain Status pekerja memengaruhi motivasinya dalam bekerja. Status pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya antara lain ditunjukkan oleh klasifikasi jabatan, hak-hak istimewa yang diberikan serta peralatan dan lokasi kerja yang dapat menunjukkan statusnya.

Danim (2014:66) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan administrator. pemimpin yang cuek atau otoriter tentu memberikan dampak pada psikologi kerja pegawai demikian juga pada motivasi ia bekerja .
2. Sikap individu. Sikap yang baik dalam bekerja tentu diperhatikan dengan profesionalisme bekerja. pegawai yang professional tentu tidak banyak mengalami hambatan dalam bekerja
3. Situasi kerja. Kondisi kerja adalah faktor pendukung dalam bekerja dan faktor yang mengakibatkan munculnya motivasi dalam bekerja.

Sedangkan menurut Porter & Miles dalam Danim (2014:67) mengemukakan bahwa motivasi seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu:

1. Sifat-sifat individual.

Perbedaan karakteristik atau sifat pribadi individu merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam menumbuhkan motivasi. Sifat bawaan seseorang tentu akan membedakan derajat tingkat motivasi seseorang. Pegawai yang ingin berprestasi akan cenderung menerima segala bentuk aturan yang ada dalam organisasi meskipun berbeda dengan kepribadiannya atau berbeda dengan kemampuannya namun karena adanya motivasi sehingga pegawai tersebut mampu bekerja dengan baik.

2. Sifat-sifat pekerjaan.

Setiap tugas yang diberikan tentu berbeda-beda khususnya dalam pemerintahan karena bergantung pada visi dan misi pimpinan demikian juga tujuan negara sehingga pekerjaan tersebut terkadang berbeda setiap tahunnya. Hal demikian tentu tetap membutuhkan rasa tanggungjawab para pegawai dalam

mengerjakan tugas yang diberikan meskipun tugas tersebut berbeda dari sebelumnya.

3. Lingkungan kerja dan situasi kerja karyawan.

Rasa nyaman terhadap lingkungan kerja akan dapat membuat karyawan atau pegawai bertahan lama dalam lingkungan kerja. Interaksi sesama rekan kantor membawahi suasana nyaman dalam bekerja sehingga mudah untuk mendapatkan motivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

2.4.4. Teori Motivasi Karyawan

1. Teori Abraham H. Maslow menyebutkan bahwa motivasi terbentuk karena 5 hierarki kebutuhan :

- a. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan.
- b. Kebutuhan keamanan, keamanan yang dimaksud bukan hanya keamanan secara fisik, tetapi juga secara psikologi dan intelektual.
- c. Kebutuhan sosial, pengakuan akan keberadaan dan pemberian penghargaan atas harkat dan martabatnya.
- d. Kebutuhan *prestise*, bahwa semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2. Teori “ERG”

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale. *Existence, Relatedness, dan Growth* dimana sebenarnya jika didalami ketiga kata

tersebut memiliki maksud yang dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Teori motivasi “ERG” akan menghasilkan fakta bahwa :

- a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, maka semakin besar pula keinginan untuk memuaskannya.
- b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah terpuaskan.
- c. Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

3. Teori Herzberg

Menurut teori ini motivasi banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik (*hygiene*). Faktor intrinsik berasal dari dalam diri masing-masing individual, dan faktor ekstrinsik berasal dari luar, seperti lingkungan dan organisasi yang dapat membentuk pribadi tersebut dalam proses pencapaian tujuannya.

4. Teori Keadilan

Teori ini menyebutkan bahwa seseorang memiliki sifat untuk selalu menyetarakan antara usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang diterimanya. Jika imbalan yang diterima dirasakan kurang adil, maka kemungkinan mereka akan meminta imbalan yang lebih besar atau memberikan usaha yang lebih sedikit untuk organisasinya.

5. Teori Harapan

Teori ini dikemukakan oleh Victor H.Vroom dalam bukunya yang berjudul “*Work and Motivation*”. Teori ini menyebutkan bahwa jika seseorang

memiliki harapan untuk mendapatkan sesuatu dan mengetahui ada jalan untuk mendapatkannya, maka motivasi untuk memenuhi harapan tersebut akan semakin tinggi.

6. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Teori motivasi ini menyebutkan bahwa yang mempengaruhi motivasi seseorang bukan hanya karena kebutuhan, tetapi juga faktor-faktor dari luar dirinya. Manusia cenderung akan mengulangi hal yang dapat memberikan keuntungan bagi dirinya, dan menghindari hal yang dapat merugikan, dimana hal tersebut bisa jadi merubah perilaku asal dari individu tersebut.

7. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Teori ini sebenarnya adalah hasil dari penyempurnaan teori-teori sebelumnya oleh para ahli. Pada teori ini dihasilkan faktor-faktor eksternal dan internal yang apabila berinteraksi secara positif maka akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan. Faktor eksternal tersebut antara lain; jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, dan sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. Sedangkan faktor internal yang dimaksud antara lain; persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan.

8. Teori Motivasi “Tiga Kebutuhan”

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, ia berpendapat bahwa seseorang akan memiliki motivasi tinggi jika didasari oleh “*Need for Achievement*” (*nAch*), “*Need for Power*” (*nPo*), dan “*Need for Affiliation*” (*nAff*).

Need for Achievement berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala kebutuhannya akan bisa dipenuhi. *Need for Power* memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain, dan berusaha untuk menguasai orang lain.. *Need for Affiliation* memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan akan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerja sama dalam berorganisasi (Thoha, 2012:235).

2.4.5. Tujuan Motivasi Karyawan

Tingkah laku dalam bekerja hendaknya senantiasa pada pengerjaan dan penyelesaian tugas. Tingkah laku pegawai dipengaruhi oleh keinginan mereka mendapatkan tujuan organisasi tanpa harus selalu diawasi dan diarahkan. Tujuan motivasi secara umum adalah menggerakkan seseorang agar timbul keinginan dalam dirinya melakukan sesuai dan mencapai tujuan tertentu. Menurut Hasibuan (2014), tujuan motivasi adalah:

1. meningkatkan moral dan kepuasan kerja
2. meningkatkan produktivitas
3. mencapai kestabilan dalam bekerja
4. mengaktifkan jumlah dan kualitas pegawai
5. menciptakan suasana kerja yang baik
6. menumbuhkan loyalitas kerja
7. meningkatkan kesejahteraan
8. meningkatkan tanggungjawab pegawai

2.5. Kinerja

2.5.1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merujuk pada kata *performance* yang artinya prestasi kerja. Lebih jauh arti kata tersebut juga dapat dimaknai sebagai karya. Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai. Karena pencapaian demikian kemudian banyak yang mengartikan bahwa kinerja adalah sebuah prestasi kerja. Prestasi kerja yang tinggi adalah salah satu ukuran terwujudnya keberhasilan organisasi. Sangat penting untuk mengetahui prestasi kerja seseorang karena terkadang organisasi dipandang dalam sudut mata individu yang mengindikasikan bahwa betapa pentingnya kinerja yang baik karena tanpa kinerja yang baik, pencapaian tujuan organisasi mustahil untuk diraih.

Kinerja terjadi berdasarkan kombinasi antara kemampuan, upaya dan kesempatan yang biasanya dirumuskan dengan persamaan

$$\text{Kinerja} = f(A \times M \times O)$$

A adalah ability

M adalah Motivasi

O adalah Opportunity atau kesempatan

Kinerja seorang individu bergantung pada kesesuaian antara individu tersebut dengan pekerjaan yang diberikan. Artinya budaya organisasi mengambil peran dalam menghasilkan kinerja organisasi. Menurut Fahmi (2014:127) kinerja adalah “hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Mangkunegara (2011), mengungkapkan bahwa kinerja adalah prestasi dari pekerjaan yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada pegawai. Sedangkan menurut Rivai (2014) Kinerja merupakan bentuk bersedianya seseorang atau kelompok untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tanggungjawab dan rencana yang telah dirancang sebelumnya.

Kinerja yang diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik dan sesuai dengan standar pekerjaan. Jika disimpulkan pengertian kinerja bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai berdasarkan perencanaan yang dilakukan sebelumnya. Kinerja dipengaruhi oleh banyak hal baik yang berasal dari dalam diri pegawai seperti motivasi atau berasal dari luar diri pegawai seperti budaya organisasi .

2.5.2. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2014:131) tujuan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Menghasilkan peningkatan dalam kinerja organisasi.
2. Sebagai pendorong atau pemberi motivasi dalam mengembangkan budaya kerja
3. sebagai penggerak motivasi dan komitmen kerja
4. Sebagai alat untuk mengukur kemampuan
5. Sebagai penghubung antara pimpinan dan bawahan

Penilaian kinerja pegawai adalah salah satu fungsi manajemen yang harus dilaksanakan sebaik-baiknya karena tanpa penilaian kinerja, manajemen akan

sulit untuk menentukan besaran gaji, imbalan atau bonus yang diberikan hingga pada kesempatan promosi jabatan.

2.5.3. Elemen Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2014:131) bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu :

1. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum.

2.5.4. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Fahmi (2014:137) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.

2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atas mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.5.5. Faktor yang mempengaruhi Pencapaian Kerja

Prawirosentono (2012) mengungkapkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Kinerja organisasi diukur berdasarkan hasil yang didapatkan . Hasil tersebut dijadikan sebagai dasar untuk menilai apakah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan setiap melaksanakan pekerjaan. Efektivitas adalah kesesuaian antara hasil dengan perencanaan sedangkan efisiensi adalah jumlah yang dikeluarkan dalam upaya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

2. Otoritas dan tanggungjawab

Pemberian tugas yang baik dan sesuai dengan kompetensi serta kemampuan pegawai tentu akan berdampak pada tanggungjawab mereka dalam menyelesaikan pekerjaan

3. Disiplin

Sebuah kondisi yang diperlihatkan pegawai terhadap keinginan mereka mematuhi aturan yang berlaku dalam organisasi.

4. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dan ide untuk mengembangkan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.5.6. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis (2011:378) berbagai dimensi atau kriteria kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja adalah :

1. Kuantitas pekerjaan

dilihat berdasarkan jumlah pekerjaan yang telah selesai dikerjakan yang disesuaikan atau di dasarkan pada standar pekerjaan/ Selain itu juga kuantitas kerja melihat kesesuaian jumlah pekerjaan dengan jumlah pegawai yang terlibat dalam bekerja sesuai dengan pengetahuan, keterampilan atau kemampuan kerja pegawai.

2. Kualitas pekerjaan

Bagaimana hasil pekerjaan yang diperoleh memenuhi persyaratan yang ditetapkan dan disesuaikan dengan kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Hasil kerja yang diberikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan untuk mampu diselesaikan dan sesuai tujuan dikerjakannya atau kesesuaian input dan output.

4. Kehadiran

Berkaitan dengan jumlah kehadiran dalam bekerja yang telah ditentukan jumlahnya oleh pimpinan organisasi.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia organisasi adalah penggerak jalannya pemerintahan disamping dukungan anggaran dan fasilitas negara, tapi manusia adalah sumber utama kunci keberhasilan. Oleh karena itu untuk menghasilkan kinerja yang baik, kemampuan sumber daya manusia juga harus dioptimalkan. Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang senantiasa memperhatikan kinerja pegawainya dan melakukan evaluasi jika merasa ada hal yang perlu untuk diperbaiki. Bukan organisasi yang hanya bekerja seperti robot tanpa tujuan yang jelas.

Menurut Rivai (2014:532) “kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”. Oleh karena itu, kinerja pegawai harus senantiasa dievaluasi dengan melihat pencapaian target atas program kerja yang terlaksana setiap tahunnya. Sehingga untuk mendapatkan hasil maksimal, organisasi perlu untuk menjadikan evaluasi kinerjanya sebagai bahan pengambilan keputusan dalam periode berikutnya terhadap kualitas SDM dan program kerja yang akan dilaksanakan.

Sikap motivasi kerja pegawai tentu sangat dibutuhkan guna bekerja sesuai dengan tujuan organisasi dan tidak melenceng dari norma dan aturan organisasi. Motivasi merupakan sikap yang berasal dari dalam diri pegawai dan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Menurut Danim (2014:63) “motivasi adalah

sebagai setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan dunia kerja atau di pelataran kehidupan pada umumnya”.

Motivasi merupakan sikap positif yang ditunjukkan dalam bekerja. Pegawai yang bekerja dengan motivasi tentu akan mempengaruhi hasil kerjanya. Sebagaimana temuan Rahmawati dan Alini (2018) yang melihat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Jawa Barat berpengaruh positif dan signifikan sebesar 38,4%.

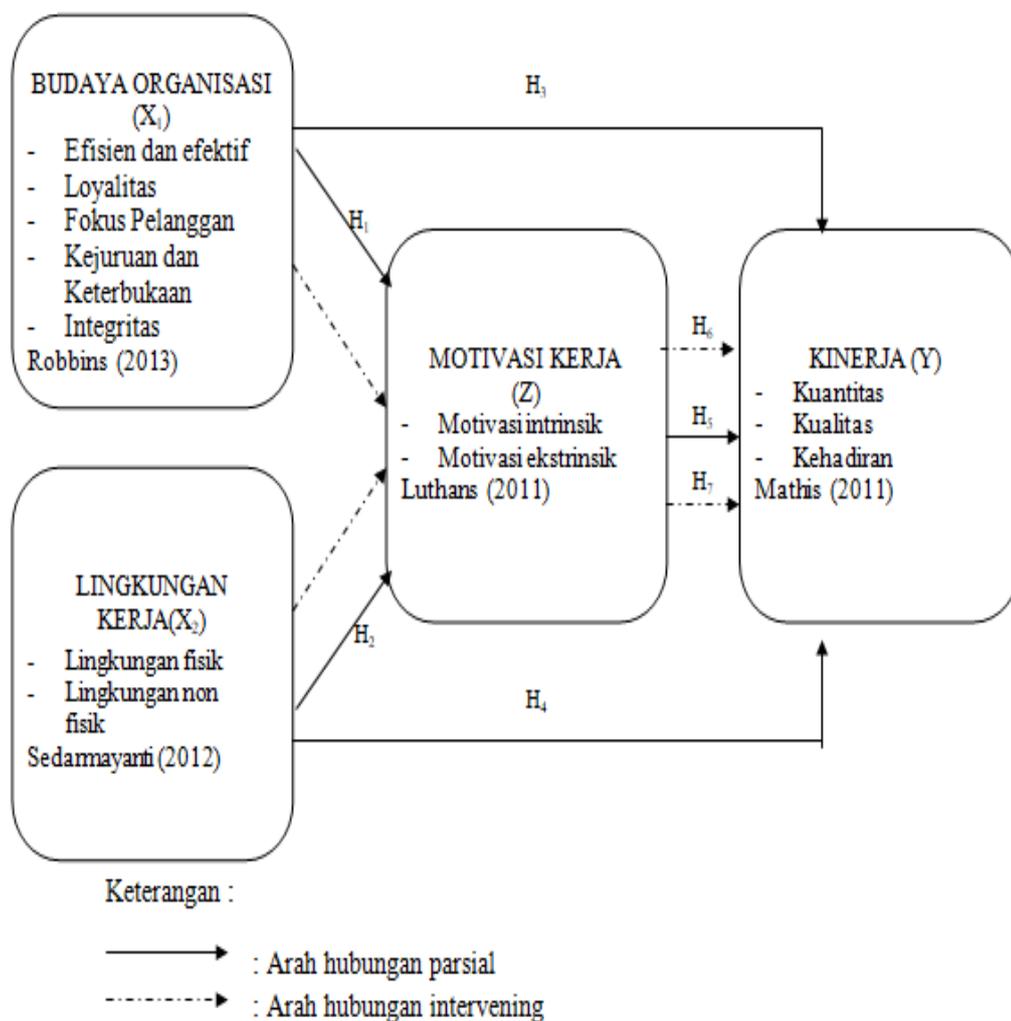
Selain motivasi kerja, faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah dukungan budaya organisasi. Budaya organisasi dianggap sebagai hal yang mampu meningkatkan kinerja pegawai dan prestasi kerja pegawai. Nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi hendanya membuat para pegawai merasa nyaman dalam bekerja, memiliki sifat komitmen dan setia terhadap pekerjaan yang diberikan serta senantiasa berusaha keras untuk meningkatkan kinerja serta mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi.

Budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai karena berdampak langsung terhadap motivasi kerja pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan prestasi pegawai dalam bekerja. Sebagaimana hasil temuan Hasmin (2016), menemukan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Setda Kota Tarakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja adalah segala apa yang nampak di sekitar tempat bekerja dan dapat memberikan pengaruh terhadap pegawai dalam bekerja.

Demikianlah lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pendapat ini senada dengan hasil penelitian Swasto (2014) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik diyakini oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hal tersebut maka secara sederhana kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian

3.2. Hipotesis Penelitian

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari salah pengertian dalam interpretasi variabel yang mengakibatkan menyimpang dari tujuan penelitian, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu didefinisikan dengan jelas penggunaannya secara rinci serta diberikan beberapa indikator pengukurannya. Variabel dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi (X_1), adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan lembaga pemasyarakatan Maros dengan organisasi lainnya. Indikator (Robbins, 2013) adalah sebagai berikut :
 - a. Efisien dan efektif
 - b. Loyalitas
 - c. Fokus Pelanggan
 - d. Kejuruan dan Keterbukaan
 - e. Integritas
2. Lingkungan kerja (X_2) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi seorang pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya di Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.
Indikatornya (Sedarmayanti, 2012) adalah :
 - a. Lingkungan fisik
 - b. Lingkungan non fisik
3. Motivasi (Z) adalah dorongan dari dalam diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan peraturan/standar pada Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.
Indikator pengukurannya (Luthans, 2011) adalah :
 - a. Motivasi intrinsik
 - b. Motivasi ekstrinsik
4. Kinerja pegawai (Y), adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. pada

Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros. Indikator dari kinerja pegawai (Mathis, 2011) adalah :

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Kehadiran

Indikator variabel X_1 , X_2 serta Z dan Y akan dijabarkan dalam item-item pertanyaan, dan pada setiap item pertanyaan terdapat range skor antara 1 (satu) sampai 5 (lima), dan setiap jawaban memiliki skor sebagai berikut : sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, dan sangat tidak setuju diberi skor 1.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 1998). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros selama 3 (tiga) bulan. Dengan pertimbangan kinerja pegawai pada instansi tersebut belum optimal.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros berjumlah 53 orang.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus), yaitu menentukan seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 53 orang pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

4.4. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah interview dan kuesioner/angket. Penggunaan interview dimaksudkan untuk mendapatkan data awal dan juga bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail. Penggunaan kuesioner dimaksudkan untuk mendapatkan data primer dari responden sebagai subyek penelitian.

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dimaksud adalah data yang berbentuk angka-angka sedangkan data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka-angka.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sampel sebagai responden penelitian dan data sekunder diperoleh dari data dokumen organisasi Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

4.5. Teknik Analisis Data

4.5.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian. Analisis statistik deskriptif meliputi jumlah, sampel, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi dari semua variabel (Ghozali, 2011).

4.5.2. Uji Kualitas Data

Menurut Ghozali (2011) Pengujian terhadap kualitas data dilakukan dengan metode *construct validity*. Metode ini digunakan untuk mengukur kemampuan setiap instrumen pertanyaan menggambarkan variabel. Pengukuran reliabilitas dan validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot*. Pengukuran variabel tersebut dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain untuk mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

4.5.2.1. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuisisioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan (Umar, 2012). Kuesioner riset dikatakan valid apabila instrumen tersebut benar-benar mampu mengukur besarnya nilai variabel yang diteliti (Suliyanto, 2011).

- a. Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b. Jika r hitung negatif atau r hitung $<$ r tabel maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

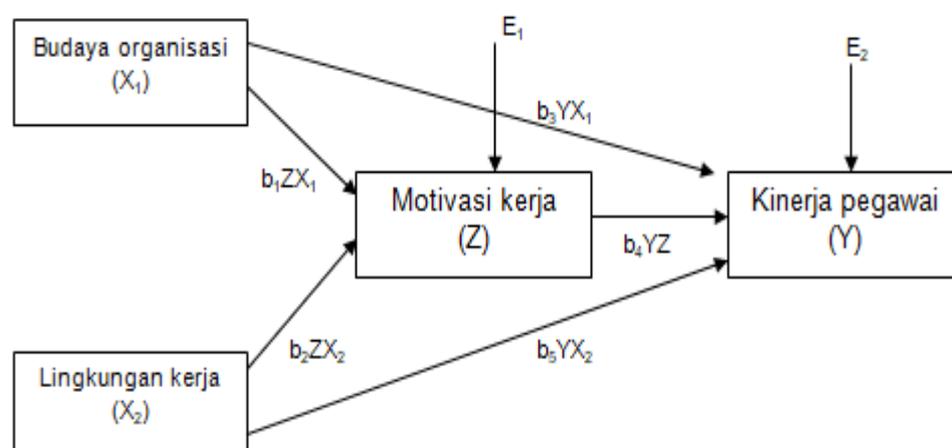
4.5.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen dalam hal ini kuisisioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama (Umar, 2012). Tujuan pengujian ini untuk melihat masing-masing instrumen yang digunakan dengan koefisien *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6.

4.5.3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*). Menurut Sunyoto (2011), analisis jalur adalah perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah, sebagai berikut (Riduwan 2012), menjelaskan.

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengacu pada kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya dikembangkan model teoritis sebagai berikut : Analisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis*.



Gambar 4.1. Penggambaran Asumsi Analisis Jalur

Berdasarkan gambar model analisis jalur diatas dapat diketahui hubungan antar variable adalah linier, yaitu system aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi X_1, X_2 sebagai variable bebas (Variabel eksogen), Z sebagai variable intervening, Y sebagai variable terikat (variable endogen) dan E= Error sebagai berikut :

1. Persamaan substruktur pertama

$$Z = b_1 ZX_1 + b_2 ZX_2 + E_1$$

2. Persamaan substruktur kedua

$$Y = b_3 YX_1 + b_4 YZ + b_5 YX_2 + E_2$$

Dimana:

Z = Motivasi kerja

Y = Kinerja pegawai

X_1 = Budaya organisasi

X_2 = Lingkungan kerja

E = Error

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear dan aditif, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah. Dan *recursive* model dipergunakan, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel eksogen saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel endogenus adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliable.

3. Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 15.0 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi yang distandardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.
4. Interpretasi Analisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritik maupun empirik, sehingga model teoritik akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritik maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritik.

4.5.4. Uji t (Uji Parsial)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$. Pengujian hipotesis yang digunakan dalam uji secara parsial adalah sebagai berikut :

$H_0 = b_1, b_2 = 0$ (Budaya organisasi dan Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap Motivasi kerja)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$ (Budaya organisasi dan Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap Motivasi kerja)

$H_0 = b_1, b_2 = 0$ (Budaya organisasi dan Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$ (Budaya organisasi dan Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai)

Nilai $t_{\text{-hitung}}$ akan dibandingkan dengan $t_{\text{-tabel}}$ dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu :

Jika $t_{\text{-hitung}} < t_{\text{-tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, pada $\alpha = 5\%$

Jika $t_{\text{-hitung}} > t_{\text{-tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, pada $\alpha = 5\%$

4.5.4.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pada pembahasan ini mengenai pembahasan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) antara variable bebas dengan variable terikat.

A. Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Pengaruh langsung antara variable (X), variable intervening (Z) dan variable terikat (Y) :

1. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan motivasi kerja ($X_1 \rightarrow Z$)
2. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja ($X_2 \rightarrow Z$)
3. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai ($X_1 \rightarrow Y$)
4. Pengaruh langsung variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai ($Z \rightarrow Y$)
5. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja dan kinerja pegawai ($X_2 \rightarrow Y$)

B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung antara variable (X), variable intervening (Z) dan variable terikat (Y) :

1. Pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai melalui motivasi kerja ($X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$)
2. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja dan kinerja pegawai melalui motivasi kerja ($X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$)

4.5.4.2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian kontribusi pengaruh seluruh variabel bebas bersama-sama terhadap variabel terikat dapat dilihat dari koefisien determinasi (R^2) dimana $0 < R^2 < 1$. Uji koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2014). Hal ini menunjukkan jika nilai R^2 semakin dekat pada nilai 1 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. Sebaliknya, jika nilai R^2 semakin dekat pada nilai 0 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Menengok ke belakang perjalanan Lembaga Pemasyarakatan di Indonesia, adalah sebuah jejak-jejak panjang nan penuh liku. Hal ini terkait dengan sejarah berdirinya negara tercinta ini, yang memiliki masa-masa pahit tatkala Belanda dan Jepang menancapkan cakar tajamnya di masa penjajahan. Masa demi masa terlewati, mengukir catatan demi catatan. Masing-masing masa memiliki sejarahnya tersendiri. Tentu saja ini bukan hanya sekadar catatan, namun makna didalamnya dapat dijadikan acuan menuju gerbang profesionalisme Lembaga Pemasyarakatan untuk menjawab tantangan di masa datang Penjara, Rumah Tahanan (Rutan) atau Lembaga Pemasyarakatan (LP) adalah sebuah jejak-jejak panjang nan penuh liku. Hal ini terkait dengan sejarah berdirinya negara tercinta ini, yang memiliki masa-masa pahit tatkala Belanda dan Jepang menancapkan cakar tajamnya di masa penjajahan. Masa demi masa terlewati, mengukir catatan demi catatan. Masing-masing masa memiliki sejarahnya tersendiri.

Rentetan kejadian ini menjadi kendala besar bagi sistem kepenjaraan yang sesungguhnya tengah dirintis. Benang merah dari segala kejadian ini adalah menyiratkan betapa sulitnya posisi atau peran urusan kepenjaraan, yang dihadapkan pada dua kepentingan, seolah kepenjaraan akan selalu dihadapkan pada momentum yang sifatnya antagonistic antara harus berperikemanusiaan atau

sebaliknya. Menjelang masuknya pendudukan Jepang ke Indonesia, penjagaan di penjara penjara, yang semula dipegang oleh militer diganti oleh tenaga pegawai kepenjaraan sipil. Pada periode ini tercatat beberapa peristiwa penting, antara lain:

1. Tahun 1921, penjara Madiun menyediakan tempat untuk anak-anak di bawah usia 19 tahun
2. Tahun 1925, didirikan penjara untuk anak-anak di bawah umur 20 tahun di Tanah Tinggi, dekat Tangerang. Serta didirikannya penjara untuk terpidana seumur hidup di Muntok dan Sragen.
3. Tahun 1927, di Pamekasan dan Ambarawa didirikan penjara anak-anak.

Pada masa ini penjara-penjara memiliki kedudukan khusus :

1. Penjara Sukamiskin untuk orang Eropa dan kalangan inetelktual.
2. Penjara Cipinang untuk terpidana kelas satu.
3. Penjara Glodok untuk pidana psychopalen.
4. Penjara Sragen untuk pidana kelas satu (pidana seumur hidup).
5. Penjara anak-anak di Tangerang.
6. Penjara anak-anak di Banyu Biru dan Ambarawa.
7. Penjara khas wanita di Bulu Tangerang.

Jaman dulu, ketika kehidupan masyarakat masih sederhana, setiap pelanggaran hukum dapat diselesaikan pada saat itu juga. Pemimpin formal, yang juga biasa bertindak sebagai hakim, dapat menyelesaikan konflik segera setelah perbuatan dilakukan, sehingga tidak diperlukan tempat untuk menahan para pelanggar hukum, untuk menunggu pelaksanaan hukuman. Seiring makin

kompleknya kehidupan masyarakat, fungsi tempat penahanan bagi pelanggar hukum merupakan kebutuhan yang tidak dapat dielakkan, karena para hakim membutuhkan waktu untuk memutuskan suatu perkara. Sambil menunggu putusan, para pelanggar hukum ditempatkan dalam suatu bangunan. Seiring dengan itu, eksistensi bangunan tempat penahanan sementara semakin diperlukan, apalagi dengan pidana pencabutan kemerdekaan.

Lapas Kelas II Maros yang terletak di Kabupaten Maros pada tanggal 10 Mei 1982. Perpindahan Lembaga ini disebabkan oleh situasi yang tidak memungkinkan dan pemerintah pada waktu itu tidak membenarkan Lembaga Pemasyarakatan berdiri ditengah kota. Pada tahun 1984 berdasarkan Surat Menteri Kehakiman yaitu tentang Perubahan Kantor Direktorat Bina Tuna Warga (BTW) menjadi Lembaga Pemasyarakatan maka Lembaga Pemasyarakatan tersebut menjadi Lembaga Pemasyarakatan yang alam perkembangannya Lembaga Pemasyarakatan tersebut dikenal dengan II Maros. Dalam melaksanakan tugasnya tentu lembaga tersebut memiliki struktur organisasi. Menurut Pasal 5 Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor 01 PR.07.03 tahun 1983 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan ditentukan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Klas II mempunyai susunan organisasi sebagai berikut :

- 1) Kalapas.
- 2) Bidang Tata Usaha.
- 3) Bidang Pembinaan Narapidana.
- 4) Bidang Kegiatan kerja.

5) Bidang Administrasi Keamanan dan Ketertiban.

6) Bidang Kesatuan Pengaman Lapas.

1. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas untuk melaksanakan urusan tata usaha dan rumah tangga Lapas, untuk menyelenggarakan tugas tersebut Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- a. Melakukan urusan kepegawaian
- b. Melakukan urusan keuangan
- c. Melakukan surat menyurat, perlengkapan rumah tangga

2. Bidang Pembinaan Narapidana

Bidang Pembinaan Narapidana mempunyai tugas melaksanakan pembinaan terhadap narapidana, untuk melaksanakan tugas tersebut mempunyai fungsi :

- a. Melakukan registrasi dan membuat statistik serta dokumen sidik jari narapidana
- b. Memberikan bimbingan Pemasyarakatan
- c. Mengurus kesehatan dan memberikan perawatan bagi narapidana.

3. Bidang Kegiatan Kerja

Bidang Kegiatan Kerja mempunyai tugas memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan sarana kerja dan mengelola hasil kerja, untuk menyelenggarakan tugas tersebut Bidang Kegiatan Kerja mempunyai fungsi :

- a. Memberikan bimbingan latihan kerja bagi narapidana
- b. Mempersiapkan fasilitas sarana kerja

4. Bidang Administrasi dan Tata Tertib

Bidang Administrasi Keamanan dan Tata Tertib, bidang Administrasi Keamanan dan Tata Tertib mempunyai tugas mengatur jadwal tugas pengamanan, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengamanan, menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengamanan yang bertugas serta menyusun laporan berkala keamanan dan menegakkan tata tertib, untuk menyelenggarakan tugas tersebut Bidang Administrasi Keamanan dan Tata Tertib mempunyai fungsi:

- a. Mengatur jadwal tugas pengamanan, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengamanan
- b. Menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengamanan yang bertugas serta mempersiapkan laporan berkala dibidang keamanan dan menegakkan tata tertib.

4. Kesatuan Pengaman Lembaga Pemasarakatan (KPLP)

Kesatuan Pengaman Lembaga Pemasarakatan (KPLP) mempunyai tugas menjaga keamanan dan ketertiban Lemabaga Pemasarakatan, untuk melaksanakan tugas tersebut Kesatuan Pengaman Lembaga Pemasarakatan (KPLP) mempunyai fungsi :

- a. Melakukan penjagaan dan pengawasan terhadap narapidana
- b. Melakukan pemeliharaan keamanan dan ketertiban
- c. Melakukan pengawalan, penerimaan, penempatan, dan pengeluaran narapidana
- d. Melakukan pemeriksaan terhadap pelanggaran keamanan
- e. Membuat laporan harian dan berita acara pelaksanaan pengamanan

Menurut hasil penelitian masing-masing bagian dalam struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan Klas II Maros tersebut memiliki tugas dan fungsi masing-masing akan tetapi pada intinya sistem kerja antara bagian-bagian struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan tersebut harus bekerja sama secara terpadu sama halnya seperti sistem peradilan pidana yang membutuhkan adanya kerjasama secara terpadu (integrated). Dengan adanya keterpaduan antara bagian struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan tersebut diharapkan tujuan sistem pemasyarakatan akan terwujud. Keterpaduan diantara komponen struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan Klas II Maros terlihat dalam upaya melakukan pembinaan terhadap narapidana, misalnya pihak pengamanan bertugas menjaga keamanan dan ketertiban Lembaga Pemasyarakatan lalu pihak yang melakukan penertiban administrasi narapidana yang masuk dan keluar dilakukan oleh seksi registrasi. Selanjutnya bidang yang melakukan pembinaan terhadap narapidana dan melakukan penyelidikan terhadap latarbelakang narapidana dan kondisi kekeluargaan narapidana semuanya diserahkan oleh pihak bimbingan pemasyarakatan (seksi bimbingan pemasyarakatan), akan tetapi selanjutnya dalam upaya untuk melakukan pembinaan misalnya mengenai ketrampilan untuk narapidana, program kerja dan penyediaan bahan baku untuk pelaksanaan kegiatan ketrampilan dibantu oleh seksi lain seperti seksi bidang kegiatan kerja, seksi sarana kerja dan seksi pengolahan hasil kerja.

Misi pemasyarakatan yaitu melaksanakan pembinaan Warga Binaan Pemasyarakatan dalam rangka penegakan hukum, pencegahan dan penanggulangan kejahatan serta pemajuan dan perlindungan HAM. Sedangkan

visi, memulihkan kesatuan hubungan hidup, kehidupan dan penghidupan WBP sebagai individu, anggota masyarakat dan makhluk Tuhan Yang Maha Esa (Membangun Manusia Mandiri).

5.1.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

A. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen pertanyaan yang digunakan benar-benar handal dan sah untuk digunakan sebagai alat ukur. Cara mengetahui butir pertanyaan dalam kuesioner yang disusun valid atau tidak adalah dengan membandingkan nilai *r* hitung atau *person correlation* dan *r* tabel atau Sig (2-tailed) dari masing-masing butir pertanyaan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 5\%$) pada $n = 53$ ($df = n - 2 = 53 - 2 = 51$), sebesar 0,271. Jika nilai *r* hitung > *r* tabel atau Sig (2-tailed) lebih kecil dari taraf signifikansi 5 %, maka butir pertanyaan dalam kuesioner adalah valid. Hasil pengujian validitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS diuraikan masing-masing sebagai berikut:

Tabel 5.1. Uji Validitas pada Variabel budaya organisasi

Indikator	<i>r</i> hitung (<i>Pearson Correlation</i>)	<i>r</i> tabel ($\alpha = 5\%$)	Keterangan
X1.1	0,407	0,271	Valid
X1.2	0,453	0,271	Valid
X1.3	0,599	0,271	Valid
X1.4	0,579	0,271	Valid
X1.5	0,565	0,271	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.1 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel budaya organisasi menunjukkan indeks *pearson correlation* atau *r*-hitung lebih dari *r* tabel (0,271). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel budaya organisasi dinyatakan valid.

Tabel 5.2. Uji Validitas pada Variabel Lingkungan kerja

Indikator	r hitung (<i>Pearson Correlation</i>)	r tabel ($\alpha = 5\%$)	Keterangan
X2.1	0,573	0,271	Valid
X2.2	0,596	0,271	Valid
X2.3	0,460	0,271	Valid
X2.4	0,640	0,271	Valid
X2.5	0,543	0,271	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.2 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel saran prasarana menunjukkan indeks *pearson correlation* atau *r*-hitung lebih dari *r* tabel (0,271). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel saran prasarana dinyatakan valid.

Tabel 5.3. Uji Validitas pada Variabel Motivasi kerja

Indikator	r hitung (<i>Pearson Correlation</i>)	r tabel ($\alpha = 5\%$)	Keterangan
Z.1	0,632	0,271	Valid
Z.2	0,608	0,271	Valid
Z.3	0,571	0,271	Valid
Z.4	0,408	0,271	Valid
Z.5	0,627	0,271	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.3 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel motivasi kerja menunjukkan indeks *pearson correlation* atau *r*-hitung lebih dari *r* tabel (0,271). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel motivasi kerja dinyatakan valid.

Tabel 5.4. Uji Validitas pada Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	r hitung (<i>Pearson Correlation</i>)	r tabel ($\alpha = 5\%$)	Keterangan
Y.1	0,478	0,271	Valid
Y.2	0,598	0,271	Valid
Y.3	0,619	0,271	Valid
Y.4	0,628	0,271	Valid
Y.5	0,583	0,271	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.4 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel kinerja pegawai menunjukkan indeks *pearson correlation* atau *r*-hitung lebih dari *r* tabel (0,271). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel kinerja pegawai dinyatakan valid.

B. Uji Reliabilitas

Pendekatan yang dilakukan untuk menguji apakah instrumen pertanyaan menunjukkan hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran secara berulang-ulang adalah dengan menghitung koefisien alpha (*Cronbach's alpha*) untuk setiap variabel yang diukur. Pengujian reliabilitas dari penelitian menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 5.5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batasan	Keterangan
Budaya organisasi (X1)	0,754	0,60	Reliabel

Lingkungan kerja (X2)	0,791	0,60	Reliabel
Motivasi kerja (Z)	0,788	0,60	Reliabel
Kinerja(Y)	0,802	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diatas, semua nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari standart yang telah ditentukan yaitu (>0.60) oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas dapat dilihat Cronbach's Alpha variabel budaya organisasi 0,754, saran prasarana 0,791, motivasi kerja 0,788 dan kinerja pegawai 0,802 menunjukkan semua reliabel yakni cronbach's alpha $>0,60$. Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan pada setiap variabel dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

5.1.3. Profil Responden

1. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik pegawai yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel 5.1 dibawah ini :

Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-laki	34	64,2 %
Perempuan	19	35,8 %
Total	53	100,0%

Sumber : Data Primer, 2019

Berdasarkan tabel 5.1. di atas, dapat dilihat bahwa jenis kelamin yang paling banyak menjadi responden adalah laki-laki yaitu 34 orang dari 53 orang responden seluruhnya (64,2%). Sedangkan jumlah responden perempuan ada 19 orang (35,8%).

2. Karakteristik Responden berdasarkan Kelompok Umur

Karakteristik pegawai yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut kelompok usia dapat dilihat dibawah ini.

Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Kelompok Umur

Umur	Frekuensi	Prosentase
< 20 tahun	5	9,4 %
21 – 30 tahun	10	18,9 %
31 – 40 tahun	19	35,8 %
41 – 50 tahun	12	22,6 %
> 51 tahun	7	13,2 %
Total	53	100,0%

Sumber : Data Primer , 2019

Berdasarkan tabel 5.2 di atas, dapat dilihat bahwa kelompok umur yang paling banyak menjadi pegawai adalah pada kelompok umur 31 sampai 40 tahun yaitu ada 19 orang (35,8%). Sedangkan jumlah responden yang ada pada kelompok umur lebih kecil dari 20 tahun adalah 5 orang (9,4%) dan jumlah responden yang ada pada kelompok usia 21 sampai 30 tahun ada 10 orang (18,9%) serta kelompok usia 41 – 50 tahun sebanyak 12 orang (22,6%). Dari hasil tersebut memperlihatkan bahwa kelompok usia muda lebih kecil untuk menduduki jabatan fungsional, hal ini disebabkan masih besarnya ekspektasi kelompok usia muda untuk menduduki jabatan struktural, di lain pihak kelompok usia muda lebih tertarik pada jabatan fungsional karena makin

terbatasnya/tertutupnya mereka untuk menduduki jabatan struktural yang jumlahnya sangat terbatas menurut pangkat, golongan, dan lain-lain.

3. Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik pegawai yang menjadi subyek dalam penelitian ini berdasarkan masa kerjanya ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.8. Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	2	3,8 %
1 – 4 tahun	10	19,9 %
4 – 7 tahun	17	32,1 %
> 7 tahun	24	45,3 %
Total	51	100,0

Sumber : Data Primer , 2019

Berdasarkan tabel 5.3. di atas, dapat dilihat bahwa pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini terbanyak mempunyai masa kerja di atas 7 tahun yaitu ada 24 orang (45,3%) dan masa kerja 4 – 7 tahun ada 17 orang (32,1%). Sedangkan pegawai yang mempunyai masa kerja antara 1 – 4 tahun ada 10 orang (19,9%) dan 2 orang pegawai (3,8%) yang lain baru bekerja < 1 tahun.

5.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas : variabel terikat (Kinerja), variabel intervening (Motivasi kerja) dan Variabel bebas (Budaya organisasi dan Lingkungan kerja)

A. Budaya organisasi (X₁)

Gambaran distribusi frekuensi budaya organisasi dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.9. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Budaya organisasi

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Organisasi kami menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat	0	0	0	0	9	17,0	26	49,1	18	34,0
2.	Organisasi kami selalu mendorong kami agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan tempat kami bekerja.	0	0	0	0	12	22,6	18	34,0	23	43,4
3.	Organisasi kami selalu memperhatikan lingkungan disekitar.	0	0	0	0	15	28,3	24	45,3	14	26,4
4.	Organisasi kami mendominasi semua kegiatan yang ada dilingkungan kerja..	0	0	0	0	13	24,5	23	43,4	17	32,1
5	Dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari pada pekerjaan pribadi.	0	0	0	0	14	26,4	17	32,1	22	41,5

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.7, unsur item empiris pertama berupa organisasi kami menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat, dimana 34,0% responden menyatakan sangat setuju, 49,1% responden menyatakan setuju, kemudian 17,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa organisasi kami selalu mendorong kami agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan tempat kami bekerja, dimana 43,4% responden menyatakan sangat setuju, 34,0% responden menyatakan setuju, kemudian 22,6% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga organisasi kami selalu memperhatikan lingkungan disekitar, dimana 26,4% responden menyatakan sangat setuju, 45,3% responden menyatakan setuju, kemudian 28,3% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat dalam mengerjakan mendominasi semua kegiatan yang ada dilingkungan kerja, dimana 32,1% responden menyatakan sangat setuju, 43,4% responden menyatakan setuju, kemudian 24,5% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari pada pekerjaan pribadi, dimana 41,5% responden menyatakan sangat setuju, 32,1% responden menyatakan setuju, kemudian 26,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

B. Lingkungan kerja (X₂)

Gambaran distribusi frekuensi lingkungan kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.10. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Lingkungan kerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Lingkungan kerja yang kondusif sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan	0	0	0	0	10	18,9	20	37,7	23	43,4
2.	Pegawai selalu giat bekerja dengan kondisi ruang kerja yang nyaman.	0	0	0	0	12	22,6	15	28,3	26	49,1
3.	Pegawai selalu membangun hubungan kerja baik dengan pimpinan maupun dengan sesama rekan kerja	0	0	0	0	10	18,9	19	35,8	24	45,3
4.	Menurut pegawai, kesempatan berprestasi dalam bekerja terbuka bagi sesama rekan kerja	0	0	0	0	7	13,2	17	32,1	29	54,7
5.	Menurut pegawai, komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan.	0	0	0	0	9	17,0	28	52,8	16	30,2

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.8, unsur item empiris pertama lingkungan kerja yang kondusif sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, dimana 43,4% responden menyatakan sangat setuju, 37,7% responden menyatakan setuju, kemudian 18,9% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua pegawai selalu giat bekerja dengan kondisi ruang kerja yang nyaman, dimana 49,1% responden menyatakan sangat setuju, 28,3% responden menyatakan setuju, kemudian 22,6% responden menjawab cukup

setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai selalu membangun hubungan kerja baik dengan pimpinan maupun dengan sesama rekan kerja, dimana 45,3% responden menyatakan sangat setuju, 35,8% responden menyatakan setuju, kemudian 18,9% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat menurut pegawai, kesempatan berprestasi dalam bekerja terbuka bagi sesama rekan kerja, dimana 54,7% responden menyatakan sangat setuju, 32,1% responden menyatakan setuju, kemudian 13,2% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima menurut pegawai, komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan, dimana 30,2% responden menyatakan sangat setuju, 52,8% responden menyatakan setuju, kemudian 17,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

C. Motivasi kerja (Z)

Gambaran distribusi frekuensi motivasi kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.11. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi kerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Keinginan untuk berprestasi dalam pekerjaan semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi	0	0	0	0	10	18,9	24	45,3	19	35,8
2.	Ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu hal yang dipertimbangkan dalam menghasilkan pekerjaan yang baik	0	0	0	0	11	20,8	25	47,2	17	32,1
3.	Pegawai semangat mengerjakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan	0	0	0	0	8	15,1	21	39,6	24	45,3
4.	Motivasi yang diberikan atasan mendorong pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dalam bekerja	0	0	0	0	10	18,9	22	41,5	21	39,6
5	Organisasi memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai	0	0	0	0	17	32,1	14	26,4	22	41,5

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.9, unsur item empiris pertama berupa keinginan untuk berprestasi dalam pekerjaan semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana 35,8% responden menyatakan sangat setuju 45,3% responden menyatakan setuju, kemudian 18,9% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu hal yang dipertimbangkan dalam menghasilkan pekerjaan yang baik, dimana 32,1% responden menyatakan sangat setuju, 47,2% responden

menyatakan setuju, kemudian 20,8% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga, semangat mengerjakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, dimana 45,3% responden menyatakan sangat setuju, 39,6% responden menyatakan setuju, kemudian 15,1% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa motivasi yang diberikan atasan mendorong saya dalam mengembangkan kreatifitas dalam bekerja dimana 39,6% responden menyatakan sangat setuju, 41,5% responden menyatakan setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai dimana 41,5% responden menyatakan sangat setuju, 26,4% responden menyatakan setuju, kemudian 32,1% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

D. Kinerja (Y)

Pada indikator kinerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.12. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok	0	0	0	0	5	9,4	22	41,5	26	49,1
2.	Pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan	0	0	0	0	14	26,4	15	28,3	24	45,3

3.	Pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak	0	0	0	0	8	15,1	20	37,7	25	47,2
4.	Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur	0	0	0	0	7	13,2	27	50,9	19	35,8
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat	0	0	0	0	9	17,0	17	32,1	27	50,9

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.10, pada item empiris pertama pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok, dimana 49,1% responden menyatakan sangat setuju, 41,5% responden menyatakan setuju, kemudian 9,4% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan, dimana 45,3% responden menyatakan sangat setuju, 28,3% responden menyatakan setuju, kemudian 26,4% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

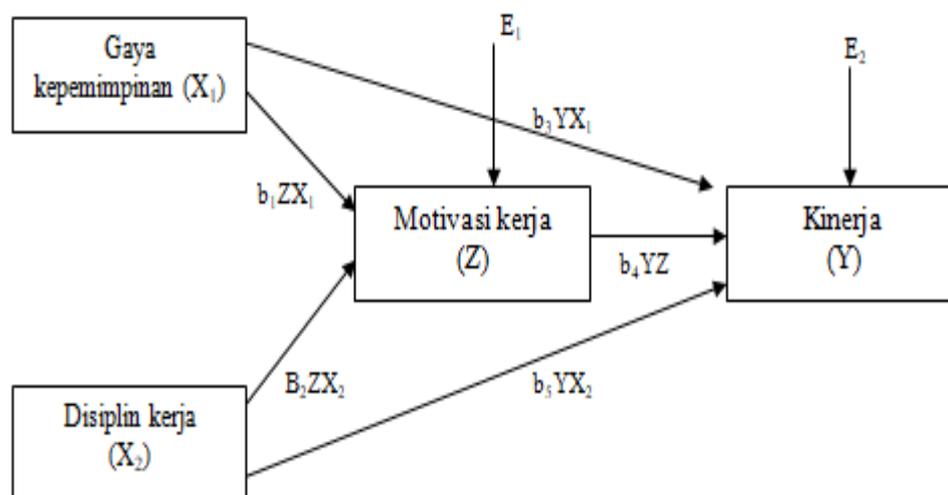
Pada item empiris ketiga pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak, dimana 47,2% responden menyatakan sangat setuju, 37,7% responden menyatakan setuju, kemudian 15,1% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, dimana 35,8% responden menyatakan sangat setuju, 50,9% responden menyatakan setuju, kemudian 13,2% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat, dimana 50,9% responden menyatakan sangat setuju, 32,1% responden menyatakan setuju, kemudian 17,0% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

5.1.5. Permodelan dan Penggambaran Asumsi Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Langkah pertama pada analisis jalur membuat model berdasarkan konsep dan teori secara teoritis hal ini telah dijelaskan pada bab terdahulu, berikut ini permodelan dan penggambaran asumsi analisis jalur.



Gambar 5.1. Permodelan dan Penggambaran Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan Gambar 5.2 di atas didapat bahwa permodelan analisis jalur berdasarkan konsep dan teori secara teoritis. Permodelan tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan struktural sehingga membentuk sistem persamaan sebagai berikut.

1. Persamaan substruktur pertama

$$Z = b_1 ZX_1 + b_2 ZX_2 + E_1$$

2. Persamaan substruktur kedua

$$Y = b_3 YX_1 + b_4 YZ + b_5 YX_2 + E_2$$

Melakukan pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur, yaitu hubungan antar variabel adalah linier dan aditif. Berdasarkan gambar 5.4 Maka dapat dijelaskan hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran ke satu arah, tidak ada variable dependen (endogen) yang mempunyai pengaruh bolak balik.

5.1.5.1. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur Pertama

$$(Z = b_1 ZX_1 + b_2 ZX_2 + E_1)$$

A. Uji Kelayakan Model dan Koefisien Determinasi Sub Struktur Pertama

Uji regresi linear berganda (serempak) dimana pengujian ini untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_1, b_2) terhadap motivasi kerja (Z) untuk uji kelayakan model. berikut hasil output regresi:

Tabel 5.13. Hasil Uji F (ANOVA) Sub Struktur Pertama

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127.386	2	63.693	39.840	.000 ^b
	Residual	79.935	50	1.599		
	Total	207.321	52			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Diolah, 2019

Hasil output regresi sebagaimana dijelaskan pada Tabel 5.11 dapat dijelaskan bahwa secara serempak variable budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara serempak terhadap motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros. Hal ini ditandai dengan membandingkan antara $F_{hitung} = 39.840 > F_{tabel} = 3.18$ dan signifikansi $0,000 < 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor (b_1, b_2) signifikan dan model layak. Besarnya pengaruh secara serempak dari kedua variable ini dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

Tabel 5.14. Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Pertama

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.784 ^a	.614	.599	1.26440	2.576

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari Tabel 5.12, koefisien determinasi pengaruh variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,614 atau 61.4% artinya perubahan didasarkan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh perubahan variable budaya organisasi dan lingkungan kerja sedangkan selebihnya sebesar 38.6% dijelaskan oleh faktor lain diluar variable budaya organisasi dan lingkungan kerja.

B. Uji Partial (Uji t)

Langkah berikutnya didalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Pengujian pengaruh secara parsial antara variable

bebas dan variable terikat menggunakan perbandingan nilai t hitung dan nilai t tabel atau nilai signifikansi dan nilai alpha (α). Untuk menentukan besarnya pengaruh langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada tabel standardized coefficient (beta). Output koefisien regresi program SPSS sebagai berikut:

Tabel 5.15. Hasil Uji t (Coefficients) Sub Struktur Pertama

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	2.861	2.057		1.391	.170		
1	X1	.192	.084	.222	2.288	.026	.820	1.219
	X2	.660	.096	.664	6.846	.000	.820	1.219

a. Dependent Variable: Z

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 5.13. dapat dijelaskan :

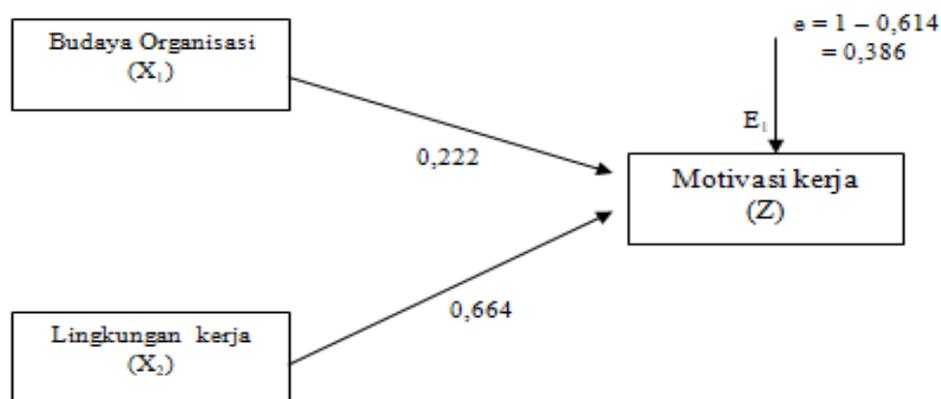
1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_1). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 2,288 > t_{tabel} 2,008$ atau nilai signifikansi = $0,026 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Besarnya pengaruh Budaya organisasi terhadap motivasi kerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,222 atau 22,2% artinya setiap budaya organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai sebanyak 0,222.

2. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_2). Diperoleh perbandingan t hitung = 6.846 > t tabel 2,008 atau nilai signifikansi = 0,000 < α = 5%, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,664 atau 66,4% artinya lingkungan kerja baik dan nyaman, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai sebanyak 0,664.

Hasil output SPSS dapat digambarkan jalur sub struktur pertama sebagai berikut :



Gambar 5.2. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Pertama

Adapun sub struktur pertama pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros adalah sebagai berikut :

$$Z = 0,222X_1 + 0,664X_2 + 0,386E_1$$

5.1.5.2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur Kedua

$$(Y = b_3YX_1 + b_4YZ + b_5YX_2 + E_2)$$

A. Uji Kelayakan Model dan Koefisien Determinasi Sub Struktur Kedua

Uji regresi linear berganda (serempak) dimana pengujian ini untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_3 , b_4 , b_5) terhadap kinerja (Y) berikut :

Tabel 5.16. Hasil Uji F (ANOVA) Sub Struktur Kedua

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127.386	2	63.693	39.840	.000 ^b
	Residual	79.935	50	1.599		
	Total	207.321	52			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Diolah, 2019

Hasil output regresi sebagaimana dijelaskan pada Tabel 5.14 Dapat dijelaskan bahwa secara serempak variable budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara serempak terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros. Hal ini ditandai dengan membandingkan antara $F_{hitung} = 39.840 > F_{tabel} = 2.79$ dan signifikansi $0,000 < 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor (b_3 , b_4 , b_5) signifikan.

Besarnya pengaruh secara serempak dari ketiga variable ini dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

Tabel 5.17. Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Kedua

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.798 ^a	.636	.614	1.15333	2.144

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari Tabel 5.15, koefisien determinasi pengaruh variabel Budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,636 atau 63,6% artinya perubahan didasarkan kinerja dapat dijelaskan oleh perubahan variable budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja sedangkan selebihnya sebesar 0,364% dijelaskan oleh factor lain diluar variable budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja.

B. Uji Partial (Uji t)

Langkah berikutnya didalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Pengujian pengaruh secara parsial antara variable bebas dan variable terikat menggunakan perbandingan nilai t hitung dan nilai t tabel atau nilai signifikansi dan nilai alpha (α). Untuk menentukan besarnya pengaruh langsung budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel standardized coefficient (beta). Output koefisien regresi program SPSS sebagai berikut:

Tabel 5.18 .Hasil Uji t (Coefficients) Sub Struktur Kedua

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3.924	1.912		2.052	.046		
1 X1	.281	.080	.350	3.500	.001	.743	1.346
X2	.256	.122	.277	2.092	.042	.423	2.361
Z	.301	.129	.324	2.335	.024	.386	2.594

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 5.16, diatas dapat dijelaskan :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_3). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 3.500 > t_{tabel} = 2,008$ atau nilai signifikansi = $0,001 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,350 atau 35,0% artinya setiap budaya organisasi pegawai yang baik, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,350.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

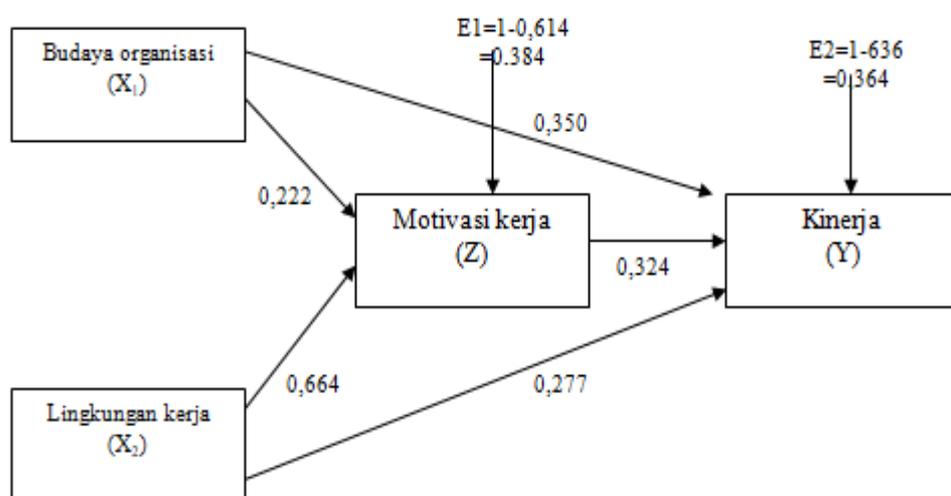
Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_4). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 2,335 > t_{tabel} = 2,008$ atau nilai signifikansi = $0,024 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai

koefisien regresi predictor motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,324 atau 32,4% artinya setiap peningkatan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,324

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_5). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 2.092 > t_{tabel} = 2,008$ atau nilai signifikansi = $0,042 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor lingkungan kerja langsung berpengaruh terhadap kinerja. Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,277 atau 27,7% artinya lingkungan kerja pegawai yang baik dan nyaman, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,277.

Hasil output SPSS dapat digambarkan jalur sub struktur kedua sebagai berikut :



Gambar 5.3. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur kedua

Sub struktur kedua pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,350X_1 + 0,324Z + 0,277X_2 + 0,364E_2$$

5.1.5.3. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Budaya organisasi, Lingkungan kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja

A. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung dapat dilihat dari nilai beta atau *standardized coefficient* pada tabel coefficients. Pengaruh langsung antara variable (X_1 , X_2) dengan variable intervening (Z) dan variable dependen (Y)

Pengaruh langsung variable budaya organisasi terhadap motivasi kerja ($X_1 \rightarrow Z$) = 0,222 atau 22,2%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,222 atau 22,2%.

Pengaruh langsung variable lingkungan kerja terhadap motivasi kerja ($X_2 \rightarrow Z$) = 0,664 atau 66,4%, artinya setiap peningkatan lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,664 atau 66,4%.

Pengaruh langsung variable budaya organisasi terhadap kinerja ($X_1 \rightarrow Y$) = 0,350 atau 35,0%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan

meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,350 atau 35,0%.

Pengaruh langsung variable motivasi kerja terhadap kinerja ($Z \rightarrow Y$) = 0,324 atau 32,4%, artinya setiap peningkatan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,324 atau 32,4%.

Pengaruh langsung variable lingkungan kerja dan kinerja ($X_2 \rightarrow Y$) = 0,277 atau 27,7%, artinya setiap peningkatan lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,277 atau 27,7%.

B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan variable (X_1, X_2) dengan variable dependen (Y) melalui variable intervening (Z)

Pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi (X_1) dengan variable kinerja (Y) melalui variable motivasi kerja (Z) dengan rumus sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (b_1 \times b_4) = (0,222 \times 0,324) = 0,072$$

Nilai sebesar 0,072 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi terhadap variable kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,072 atau 7,2%

Pengaruh tidak langsung variable lingkungan kerja (X_2) dengan variable kepuasan (Y) kerja melalui variable motivasi kerja (Z) dengan rumus sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (b_2 \times b_4) = (0,664 \times 0,324) = 0,215$$

Nilai sebesar 0,215 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable lingkungan kerja terhadap variable kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,215 atau 21,5%.

C. Total Pengaruh (*Total Effect*)

Total pengaruh adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung, total pengaruh diperoleh dengan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (X}_1\text{)} &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ &= b_3 + (b_1 \times b_4) = 0,350 + (0,222 \times 0,324) \\ &= 0,350 + 0,072 \\ &= 0,422 \end{aligned}$$

Artinya total pengaruh langsung variable budaya organisasi (X₁) terhadap kinerja (Y) pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros melalui motivasi kerja (Z) adalah sebesar 0,422 atau 42.2%

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (X}_2\text{)} &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ &= b_5 + (b_2 \times b_4) = 0,277 + (0,664 \times 0,324) \\ &= 0,277 + 0,215 \\ &= 0,492 \end{aligned}$$

Artinya total pengaruh langsung variable lingkungan kerja (X₂) terhadap kinerja (Y) pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros melalui motivasi kerja (Z) adalah sebesar 0,492 atau 49,2%.

5.1.6. Pengujian Hipotesis

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan Signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,001 < \alpha$ 5% dan besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,222, sehingga H₁ (diterima).

H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh dan Signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,000 < \alpha$ 5% dan besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,664, sehingga H₂ (diterima).

H₃ : Budaya organisasi berpengaruh dan Signifikan terhadap Kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,001 < \alpha$ 5% dan besarnya pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,350, sehingga H₃ (diterima).

H₄ : Lingkungan kerja berpengaruh dan Signifikan terhadap Kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,042 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,277, sehingga H₄ (diterima).

H₅ : Motivasi kerja berpengaruh dan Signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,024 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,324, sehingga H₅ (diterima).

H₆ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Pengujian hipotesis enam (H₆) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghozali, 2005). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien (b_1 b_4), dimana besar nilai koefisien ($b_1 = 0,222$) dengan tingkat sig.

0,000 < 5%, dan nilai koefisien ($b_4 = 0,324$) dengan tingkat sig. 0,000 < 5%, jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah $(0,222) \times (0,324) = (0,072)$. Namun koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar (0,350). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka H_6 (diterima).

H_7 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Pengujian hipotesis tujuh (H_7) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghazali, 2005). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien (b_2, b_4) dimana besar nilai koefisien ($b_2 0,664$) dengan tingkat sig. 0,000 < 5% dan nilai koefisien ($b_4 0,324$) dengan tingkat sig. 0,000 < 5%, jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah $(0,664) \times (0,324) = (0,215)$. Namun koefisien pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja lebih besar (0,277). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka H_7 (diterima).

5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

5.2.1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,026 < \alpha$ 5% dan besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,222, sehingga H_1 (diterima).

Berdasarkan deskriptif frekuensi, unsur item empiris pertama berupa organisasi kami menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat, dimana 34,0% responden menyatakan sangat setuju, 49,1% responden menyatakan setuju, kemudian 17,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua berupa organisasi kami selalu mendorong kami agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan tempat kami bekerja, dimana 43,4% responden menyatakan sangat setuju, 34,0% responden menyatakan setuju, kemudian 22,6% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga organisasi kami selalu memperhatikan lingkungan disekitar, dimana 26,4% responden menyatakan sangat setuju, 45,3% responden menyatakan setuju, kemudian 28,3% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat dalam mengerjakan mendominasi semua kegiatan yang ada dilingkungan kerja, dimana 32,1% responden

menyatakan sangat setuju, 43,4% responden menyatakan setuju, kemudian 24,5% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kelima dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari pada pekerjaan pribadi, dimana 41,5% responden menyatakan sangat setuju, 32,1% responden menyatakan setuju, kemudian 26,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh langsung variable budaya organisasi terhadap motivasi kerja ($X_1 \rightarrow Z$) = 0,222 atau 22,2%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,222 atau 22,2%.

5.2.2. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,000 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,664, sehingga H_2 (diterima).

Berdasarkan deskriptif frekuensi, unsur item empiris pertama lingkungan kerja yang kondusif sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, dimana 43,4% responden menyatakan sangat setuju, 37,7% responden menyatakan setuju, kemudian 18,9% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua pegawai

selalu giat bekerja dengan kondisi ruang kerja yang nyaman, dimana 49,1% responden menyatakan sangat setuju, 28,3% responden menyatakan setuju, kemudian 22,6% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga pegawai selalu membangun hubungan kerja baik dengan pimpinan maupun dengan sesama rekan kerja, dimana 45,3% responden menyatakan sangat setuju, 35,8% responden menyatakan setuju, kemudian 18,9% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat menurut pegawai, kesempatan berprestasi dalam bekerja terbuka bagi sesama rekan kerja, dimana 54,7% responden menyatakan sangat setuju, 32,1% responden menyatakan setuju, kemudian 13,2% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kelima menurut pegawai, komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan, dimana 30,2% responden menyatakan sangat setuju, 52,8% responden menyatakan setuju, kemudian 17,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh langsung variable lingkungan kerja terhadap motivasi kerja ($X_2 \rightarrow Z$) = 0,664 atau 66,4%, artinya setiap peningkatan lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,664 atau 66,4%.

5.2.3. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,001 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,350, sehingga H_3 (diterima).

Sutrisno (2010:202) menyatakan bahwa secara etimologi, budaya organisasi diartikan “sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik”.

Menurut Moeheriono (2012:17) budaya organisasi seseorang sangat besar dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal), yaitu sebagai berikut :

- a. Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
- b. Motivasi kerja yang tinggi.
- c. Sikap, motif, dan nilai cara pandang.
- d. Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, *course*, panel dan lain-lain)
- e. Keterampilan dan keahlian yang dimiliki.
- f. Lingkungan hidup dari kehidupan mereka sehari-hari.

Pengaruh langsung variable budaya organisasi terhadap kinerja ($X_1 \rightarrow Y$) = 0,350 atau 35,0%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan

meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,350 atau 35,0%.

Penelitian ini didukung penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian dari Rahman, dkk (2014), dengan judul “Pengaruh Budaya organisasi Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variable intervening (Studi Kasus Pada karyawan Bagian Pabrik PT. Jember Indonesia). Dimana hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.2.4. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,042 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,277, sehingga H_4 (diterima).

Lingkungan kerja penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya lingkungan kerja mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko,2012). Lingkungan kerja acapkali juga di sebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Panggabean,2012).

Aritonang (2014:2) menyatakan lingkungan kerja adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Lingkungan kerja diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa.

Pengaruh langsung variable lingkungan kerja dan kinerja ($X_2 \rightarrow Y$) = 0,277 atau 27,7%, artinya setiap peningkatan lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,277 atau 27,7%.

Penelitian ini didukung penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian dari Aziz (2014), dengan judul penelitian “Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang

5.2.5. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.13 diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,024 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,324, sehingga H_5 (diterima).

Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam diri manusia yang mengaktifkan, menggerakkan serta mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan karena itu kunci untuk mengerti motivasi adalah memahami hubungan kebutuhan, dorongan dan tujuan (Rivai,2010). Manusia yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi, mempunyai keinginan yang tinggi untuk sukses, keinginan ini sama besarnya dengan ketakutannya untuk gagal. Selain itu, menyukai tantangan, berani menghadapi kesulitan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggung jawab dalam tugas, menyukai keunikan, tangkas, cenderung gelisah, senang bekerja keras, tidak takut menghadapi kegagalan apabila itu terjadi, serta cenderung menonjolkan diri (Rivai,2010). Menurut Gibson (2010) mendefinisikan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang pegawai yang dapat menimbulkan dan mengarahkan perilaku.

Menurut Robbins (2011) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Meski motivasi umum terkait dengan upaya ke arah sasaran apasaja, dalam konteks organisasi maka motivasi berfokus pada tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal pegawai terhadap perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pengaruh langsung variable motivasi kerja terhadap kinerja ($Z \rightarrow Y$) = 0,324 atau 32,4%, artinya setiap peningkatan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros sebanyak 0,324 atau 32,4%.

Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian dari Lubis (2013) melakukan penelitian dengan judul ” Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”. Berdasarkan Uji serempak, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan secara parsial variabel motivasi yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai dan juga dinyatakan oleh teori Robbins (2011) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

5.2.6. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten Maros

Pengujian hipotesis enam (H_6) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghazali, 2005). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien (b_1 b_4), dimana besar nilai koefisien ($b_1 = 0,222$) dengan tingkat sig. $0,026 < 5\%$, dan nilai koefisien ($b_4 = 0,324$) dengan tingkat sig. $0,024 < 5\%$, jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah $(0,222) \times (0,324) = (0,072)$. Namun koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar ($0,350$). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka H_6 (diterima).

Gambaran deskripsi responden pada unsur item empiris pertama berupa keinginan untuk berprestasi dalam pekerjaan semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana 35,8% responden menyatakan sangat setuju 45,3% responden menyatakan setuju, kemudian 18,9% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua, ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu hal yang dipertimbangkan dalam menghasilkan pekerjaan yang baik, dimana 32,1% responden menyatakan sangat setuju, 47,2% responden menyatakan setuju, kemudian 20,8% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga, semangat mengerjakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, dimana 45,3% responden menyatakan sangat setuju, 39,6% responden menyatakan setuju, kemudian 15,1% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat berupa motivasi yang diberikan atasan mendorong saya dalam mengembangkan kreatifitas dalam bekerja dimana 39,6% responden menyatakan sangat setuju, 41,5% responden menyatakan setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kelima berupa imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai dimana 41,5% responden menyatakan sangat setuju, 26,4% responden menyatakan setuju, kemudian 32,1% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi (X_1) dengan variable kinerja (Y) melalui variable motivasi kerja (Z) dengan rumus sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (b_1 \times b_4) = (0,222 \times 0,324) = 0,072$$

Nilai sebesar 0,072 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi terhadap variable kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,072 atau 7,2%

5.2.7. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros

Pengujian hipotesis tujuh (H_7) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghozali, 2005). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien (b_2, b_4) dimana besar nilai koefisien (b_2 0,664) dengan tingkat sig. 0,000 < 5% dan nilai koefisien (b_4 0,324) dengan tingkat sig. 0,024 < 5%, jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah $(0,664) \times (0,324) = (0,215)$. Namun koefisien pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja lebih besar (0,277). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka H_7 (diterima).

Berdasarkan deskripsi frekuensi, maka item empiris pertama pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok, dimana 49,1% responden menyatakan sangat setuju, 41,5% responden menyatakan setuju, kemudian 9,4%

responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan, dimana 45,3% responden menyatakan sangat setuju, 28,3% responden menyatakan setuju, kemudian 26,4% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak, dimana 47,2% responden menyatakan sangat setuju, 37,7% responden menyatakan setuju, kemudian 15,1% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, dimana 35,8% responden menyatakan sangat setuju, 50,9% responden menyatakan setuju, kemudian 13,2% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kelima pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat, dimana 50,9% responden menyatakan sangat setuju, 32,1% responden menyatakan setuju, kemudian 17,0% responden menjawab cukup setuju, 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh tidak langsung variable lingkungan kerja (X_2) dengan variable kepuasan (Y) kerja melalui variable motivasi kerja (Z) dengan rumus sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (b_2 \times b_4) = (0,664 \times 0,324) = 0,215$$

Nilai sebesar 0,215 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable lingkungan kerja terhadap variable kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan di

Kabupaten Maros melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,215 atau 21,5%.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros.

6.2. Saran

Dari temuan penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat diajukan oleh peneliti antara lain:

1. Disarankan lingkungan kerja yang diadakan oleh Lembaga Pemasarakatan di Kabupaten Maros agar disesuaikan dengan bidang pekerjaan pegawainya sehingga pegawai tersebut dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan efektif dan efisien serta lingkungan kerja yang diselenggarakan dapat mempengaruhi sikap pegawai dalam bekerja serta dapat bermanfaat dan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan.
2. Disarankan Pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai agar terdorong serta bersemangat untuk mengembangkan kreatifitasnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).
3. Budaya organisasi diberikan kepada pegawai dapat berpengaruh pada kinerja pegawai, oleh sebab itu disarankan kepada pegawai dengan cara memberikan materi budaya organisasi disesuaikan dengan tugas yang akan diberikan kepada pegawai yang bersangkutan. Pegawai yang berkeinginan serta berpotensi untuk meningkatkan pengetahuannya ke jenjang budaya organisasi yang lebih tinggi sebaiknya didukung serta diberi kesempatan baik moril maupun materil.
4. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang diduga besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai contohnya budaya organisasi, rotasi, kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2013. *Manajemen Motivasi*. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. 2013. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang. *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*. Vol. 5. No. 2. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara.
- Ashraf, Muhammad Shakoor. *Global Management Journal For Academic & Corporate Studies*. Vol. 3. No.1. 2013. "The Impact of Working Environment on Organizational Performance: A Mediating Role of Job Satisfaction in Textile Sector in Faisalabad, Pakistan".
- Danim, Sudarwan. 2014. *Motivasi, Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Eny, Rahmani. 2013. Perubahan Budaya Organisasi Suatu Alternatif Menghadapi Masa Depan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3. No. 2.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung. Alfabeta.
- Fazarwati. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Staf Lembaga Swadaya Masyarakat Di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Manajemen*. Vol. 3. No. 1. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely. 2013. *Organisasi Dan Manajemen Perilaku Struktur*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Hadi. 2015. Analisis Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mawatindo Road Construction. *Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*. Vol. 1. No. 2. Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Narotama
- Kuncoro, Mudrajat. 2014. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Penerbit Remaja Rosdakarya.

- Mardiana. 2014. *Manajemen Produksi*. Jakarta. IPWI.
- Mathis, Robert L Dan Jackson, John H, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Miftahudin. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (studi pada pondok pesantren Roudlotul Muftadiin Balekambang Jepara). *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muria Kudus.
- Mondy, Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Nafrizal. 2012. Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Personil Polri Pada Satuan Kerja Biro Operasi Mapolda Aceh. *Jurnal Manajemen*. Vol. 1. No. 2. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.
- Nitisemito, Alex S. 2014. *Manajemen Personalialia*. Jakarta. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Noer, Ivo Ade Crisna. 2013. Pengaruh Budaya Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. Vol. 1. No. 1. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
- Puspasari, Widya Angella Maria. 2014. Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Sena Sukses Semarang. *Tesis*. Program Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Resiona, Helena Lence Dacosta Fernandez. 2014. Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan BAPPEDA Kabupaten Flores Timur. *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi*. Vol. 1. No. 2. Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Saleleng, Max. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. *Jurnal EMBA*. Vol. 3. No. 3. Program Magister Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.

- Sanny, Lim. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Job Insecurity* Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan *Outsourcing* Mall Lippo Cikarang. *Binus Business Review*. Vol. 3. No. 1. Fakultas Ekonomi Dan Komunikasi Magister Manajemen Binus University.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Penerbit Mandar Maju.
- Sihombing, Delviana Romauli Wanti. 2011. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Melalui Komitmen Pegawai Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Iskandar Muda Medan. *Tesis*. Magister Sains .
- Sobirin, Achmad. 2012. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Dadang. 2011. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta. CAPS.
- Susetyo, Widyanto Eko. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*. Vol. 1. No. 1. Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Untag Surabaya.
- Swasto, Bambang. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 8. No. 2. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Taiwo, Akinyele Samuel. 2010. The Influence Of Work Environment On Workers Productivity: A Case Of Selected Oil and Gas Industry In Lagos, Nigeria. *African Journal of Business Management*. Vol. 4. No. 3.
- Thoha, Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, Pabundu. 2013. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Tutar, H., Altinos M., and Cakiroglu D. 2011. The Effects Of Employee Empowerment on Achievement Motivation And The Contextual Performance Of Employees. *African Journal of Business Management*. Vol. 5. No. 15.

- Uddin, M.J., Luva R.H., and Hossian S.M.M. 2013. Impact of Organizational Culture On Employee Performance And Productivity: A Case Study Of Telecommunication Sector In Bangladesh. *International Journal of Business and Management*. Vol. 8. No. 2.
- Wibowo, Triyoga Agung. 2013. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Unit Cabang BRI Pattimura Semarang). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 4. No. 1. Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Vicher, Jacqueline C. 2011. The Concept Of Workplace Performance And Its Value To Manager. *California Management Review*. Vol. 49. No. 2.
- Win, Enyfiani Ananta. 2010. Analisis Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. General Electric Finance Indonesia Di Jakarta. *Tesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara .