

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk tidak hanya mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga untuk tumbuh secara berkelanjutan. Salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan tersebut adalah produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja, beban kerja, dan budaya organisasi yang mengiringinya.

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif baik secara fisik maupun psikologis merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan teori Robbins & Judge (2021) dan Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, dan keamanan, serta aspek non-fisik seperti hubungan sosial, sistem kerja, dan gaya kepemimpinan. Penataan lingkungan yang optimal dapat menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas.

Di sisi lain, beban kerja juga memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas. Sebagaimana dijelaskan oleh Manuaba (2000) dan UU Kesehatan No.36 Tahun 2009, beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas fisik maupun psikis karyawan dapat menimbulkan kelelahan, stres, hingga penurunan performa kerja. Beban kerja yang terlalu berat atau tidak merata menjadi pemicu utama terjadinya burnout, yang berujung pada menurunnya semangat kerja dan kualitas output.

Selain itu, budaya organisasi menjadi elemen kunci dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi yang kuat,



nana diuraikan oleh Denison (dalam Achmad, 2014), mampu meng partisipasi, konsistensi nilai, adaptabilitas terhadap perubahan, is terhadap misi organisasi. Budaya ini berperan sebagai “perekat

sosial” yang menciptakan identitas bersama, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat rasa tanggung jawab kolektif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2019).

PT Benteng Celebes Makassar merupakan salah satu perusahaan yang tengah menghadapi tantangan penurunan produktivitas karyawan, yang diduga dipengaruhi oleh ketidakseimbangan lingkungan kerja dan beban kerja, serta lemahnya internalisasi budaya organisasi. Fenomena empiris menunjukkan bahwa terdapat sejumlah keluhan dari karyawan terkait kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang memadai, seperti pencahayaan yang buruk dan sirkulasi udara yang tidak optimal. Di sisi lain, beberapa divisi mengalami overload pekerjaan tanpa penyesuaian SDM, yang menimbulkan tekanan mental serta menurunkan efektivitas kerja.

Selain itu, terdapat indikasi lemahnya penguatan budaya kerja yang kolaboratif dan partisipatif, yang menyebabkan sebagian karyawan merasa tidak didengarkan dan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan. Rendahnya keterlibatan emosional ini berpotensi menyebabkan disengagement dan meningkatnya turnover intention.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Munizu (2023) menegaskan pentingnya pemberdayaan karyawan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas. Senada dengan Handoko (2015), keseimbangan beban kerja menjadi prasyarat untuk menjaga performa. Oleh karena itu, penelitian ini relevan dan mendesak untuk dilakukan, guna memberikan pemahaman lebih lanjut mengenai bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap produktivitas karyawan, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi.

PT Benteng Celebes Makassar merupakan salah satu perusahaan di Makassar dengan kondisi yang menunjukkan adanya penurunan tingkat produktivitas karyawan. Salah satu indikator utamanya adalah menurunnya



vitasi kerja karyawan yang tercermin dari keterlambatan saian tugas, meningkatnya tingkat kesalahan kerja, serta tingginya ketidakhadiran. Setelah dilakukan observasi dan wawancara

terhadap sejumlah karyawan dan manajemen, ditemukan bahwa lingkungan kerja yang kurang kondusif menjadi salah satu faktor utama penyebab penurunan tersebut.

Lingkungan kerja fisik di PT Benteng Celebes Makassar dinilai kurang mendukung kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Suhu ruang kerja yang panas akibat kurangnya ventilasi, pencahayaan yang buruk, serta kebersihan lingkungan yang tidak terjaga, membuat karyawan cepat lelah dan tidak betah di tempat kerja. Selain itu, suasana kerja yang monoton dan minim interaksi positif antar rekan kerja juga memperburuk iklim kerja secara psikologis. Hal ini menimbulkan stres kerja yang pada akhirnya berdampak langsung pada semangat dan kinerja karyawan.

Tak hanya dari aspek fisik, beban kerja yang tidak seimbang juga menjadi pemicu utama penurunan produktivitas. Karyawan dituntut untuk menyelesaikan sejumlah besar tugas dalam waktu yang terbatas, tanpa adanya penyesuaian terhadap kapasitas individu dan ketersediaan sumber daya pendukung. Kondisi ini menyebabkan karyawan merasa terbebani secara mental dan fisik. Bahkan, dalam beberapa unit kerja, terjadi ketimpangan distribusi tugas yang mengakibatkan sebagian karyawan bekerja melebihi batas wajar, sementara sebagian lainnya mengalami kelebihan waktu luang yang tidak produktif.

Fenomena kelebihan beban kerja ini diperparah dengan kurangnya perhatian dari pihak manajemen terhadap budaya organisasi yang seharusnya mampu menjadi pendorong semangat kerja. Karyawan merasa bahwa nilai-nilai kebersamaan, penghargaan terhadap prestasi, dan kejelasan arah kerja tidak ditanamkan secara kuat dalam organisasi. Akibatnya, loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan semakin menurun, yang secara langsung memengaruhi motivasi kerja sehari-hari.

Lingkungan kerja yang tidak mendukung dan beban kerja yang tidak seimbang akan semakin memperburuk produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap beban kerja dan budaya organisasi yang ada di PT Benteng Celebes



Makassar, agar dapat menciptakan iklim kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

Fenomena kelebihan beban kerja ini diperparah dengan kurangnya kekuatan budaya organisasi yang seharusnya menjadi pedoman dan pengikat perilaku kerja yang efektif. Budaya organisasi di PT Benteng Celebes Makassar dinilai masih lemah dalam menanamkan nilai-nilai kerja kolektif, disiplin, dan tanggung jawab. Padahal, budaya organisasi yang kuat dapat berfungsi sebagai perekat nilai-nilai inti yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan, sekaligus menjadi sumber motivasi dan arah dalam menyelesaikan masalah organisasi, termasuk menurunnya produktivitas.

Budaya organisasi yang positif dan kohesif dapat menciptakan rasa memiliki dan keterikatan emosional antara karyawan dan perusahaan. Ketika nilai-nilai seperti kerja sama, kejujuran, dan profesionalisme ditanamkan dengan kuat dalam budaya organisasi, maka karyawan akan lebih terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya meskipun dalam kondisi kerja yang menantang. Oleh karena itu, pembentukan budaya organisasi yang kuat bukan hanya menjadi pelengkap, melainkan strategi inti dalam memecahkan persoalan menurunnya produktivitas kerja akibat lingkungan kerja yang tidak mendukung dan beban kerja yang berlebihan.

Jika dibiarkan terus-menerus, kombinasi antara lingkungan kerja yang tidak nyaman, beban kerja yang tidak proporsional, dan lemahnya budaya organisasi akan semakin memperburuk produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi dan pembenahan menyeluruh terhadap faktor-faktor tersebut dengan pendekatan yang terintegrasi, di mana budaya organisasi dijadikan sebagai fondasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berorientasi pada kinerja berkelanjutan.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap produktivitas dan kinerja karyawan sebenarnya telah banyak



n dalam konteks organisasi di Indonesia. Studi terbaru yang n oleh (Armeinanto & Lestari, 2025) bahwa lingkungan kerja secara g tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

sedangkan beban kerja justru menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Di sisi lain, hasil berbeda ditemukan dalam penelitian oleh (Araujo, 2021; Mulyani et al., 2022; Surya & Defia Riski Anggraini, 2024) menemukan bahwa baik lingkungan kerja maupun beban kerja memiliki pengaruh signifikan secara individual maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian-penelitian tersebut umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif, melalui pengumpulan data berupa kuesioner serta pengujian hipotesis menggunakan analisis statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan lingkungan kerja dan distribusi beban kerja yang tepat dapat berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Praktik-praktik tersebut telah diterapkan dan dibahas dalam berbagai sektor seperti manufaktur, layanan kesehatan, dan industri jasa.

Namun demikian, masih terdapat gap penelitian yang perlu diisi, terutama dalam konteks organisasi yang memiliki kultur kerja lokal dan karakteristik organisasi yang unik, seperti PT Benteng Celebes Makassar. Sebagian besar penelitian terdahulu belum secara komprehensif mempertimbangkan peran budaya organisasi sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara lingkungan kerja, beban kerja, dan produktivitas. Secara praktis, kekuatan budaya organisasi dapat memperkuat atau bahkan menghambat pengaruh kedua faktor tersebut terhadap produktivitas kerja.

Dengan demikian, penting dilakukan penelitian lebih lanjut yang tidak hanya menguji pengaruh langsung lingkungan kerja dan beban kerja terhadap produktivitas, tetapi juga menggali peran budaya organisasi sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Penelitian ini akan memberikan wawasan kontekstual, serta kontribusi teoritis dan praktis bagi manajemen sumber daya manusia di tingkat perusahaan lokal maupun nasional.



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja secara langsung terhadap budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan beban kerja secara langsung terhadap budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja secara langsung terhadap produktivitas kerja pada PT. Benteng Celebes Makassar?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan beban kerja secara langsung terhadap produktivitas kerja pada PT. Benteng Celebes Makassar?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi secara langsung terhadap produktivitas kerja pada PT. Benteng Celebes Makassar?
6. Apakah terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar?
7. Apakah terdapat pengaruh signifikan beban kerja secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, peneliti menguraikan tujuan penelitian sebagai berikut:

### 1.3.1 Tujuan Utama

Adapun tujuan utama pada penelitian ini yaitu menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap produktivitas kerja melalui



organisasi Pada PT. Benteng Celebes

### Tujuan Khusus

Berdasarkan tujuan utama yang dijabarkan, peneliti mengkhususkan

tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan lingkungan kerja secara langsung terhadap budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan beban kerja secara langsung terhadap budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan lingkungan kerja secara langsung terhadap produktivitas kerja pada PT. Benteng Celebes Makassar.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan beban kerja secara langsung terhadap produktivitas kerja pada PT. Benteng Celebes Makassar.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan budaya organisasi secara langsung terhadap produktivitas kerja pada PT. Benteng Celebes Makassar.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan lingkungan kerja secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan beban kerja secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.

#### 1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dimana peneliti membagi menjadi 2 kegunaan yaitu secara teoritis dan praktis.

##### 1.4.1 Kegunaan Teoretis

Secara teoritis, penelitian ini memiliki kegunaan dalam menyumbangkan pemahaman baru terkait dinamika hubungan antara an kerja, beban kerja dan budaya organisasi. Melalui analisis jal dan temuan empiris, penelitian ini diharapkan dapat kaya literatur produktivitas kerja dengan mempertimbangkan



konteks spesifik PT Benteng Celebes Makassar. Kontribusi teoritis ini memberikan dasar bagi pengembangan kerangka konseptual yang lebih holistik dan kontekstual tentang bagaimana elemen-elemen tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi motivasi kerja karyawan.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan manfaat langsung bagi manajemen PT Benteng Celebes Makassar. Temuan-temuan praktis ini dapat digunakan sebagai panduan untuk merancang dan melaksanakan kebijakan-kebijakan organisasi yang bertujuan meningkatkan produktivitas karyawan. Rekomendasi praktis yang diberikan, seperti perbaikan pada masa kerja, beban kerja dan upah karyawan, dapat menjadi dasar bagi implementasi tindakan strategis yang dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang nyata terhadap pengembangan praktik manajemen di PT Benteng Celebes Makassar serta mampu mendukung upaya pencapaian tujuan organisasional melalui peningkatan motivasi dan kepuasan karyawan.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk menyajikan informasi secara terstruktur dan logis agar pembaca dapat dengan mudah memahami dan mengikuti alur argumentasi penelitian. Berikut adalah sistematika penulisan yang dapat digunakan sebagai kerangka dan pedoman untuk penyusunan penelitian ini:

#### Bab I: Pendahuluan

Bab ini memperkenalkan latar belakang penelitian, merumuskan masalah, menjelaskan tujuan penelitian, menguraikan kegunaan hasil penelitian, dan memberikan gambaran tentang sistematika penulisan.



#### Tinjauan Pustaka

Pada bab ini, penulis mengulas teori-teori yang menjadi dasar penelitian. Tinjauan pustaka mencakup pemahaman konsep-konsep terkait, serta meninjau hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan judul penelitian.

### **Bab III: Kerangka Konseptual dan Hipotesis**

Bab ini menjelaskan kerangka pemikiran teoretis serta perumusan hipotesis penelitian. Konsep-konsep teoretis dijabarkan, dan hipotesis penelitian dirumuskan berdasarkan logika dan konsep yang telah dijelaskan.

### **Bab IV: Metode Penelitian**

Pada bab ini, penulis menguraikan pendekatan penelitian, situs dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, variabel penelitian dan definisi operasionalnya, instrument penelitian, teknik analisis data, dan proses pengolahan data.

### **Bab V: Hasil dan Pembahasan**

Bab ini membahas hasil analisis data dan pembahasan terkait rumusan masalah. Dalam konteks penelitian tertentu, bab ini dapat membahas aspek-aspek seperti lingkungan kerja, teknologi informasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Benteng Celebes Makassar.

### **Bab VI: Penutup**

Bab penutup ini merangkum kesimpulan dari hasil penelitian, memberikan saran-saran, mengidentifikasi keterbatasan penelitian, dan memberikan implikasi baik secara teoritis maupun manajerial. Bab ini diakhiri dengan lampiran-lampiran terkait hasil penelitian.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu organisasi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut:

Menurut (Robbins & Judge, 2021) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua, yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi social dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Menurutnya, lingkungan dirumuskan menjadi 2 (dua), yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan kondisi teknologi yang meliputi fasilitas kerja berupa fasilitas alat kerja, fasilitas perlengkapan kerja, dan fasilitas sosial, beserta teknologi.

Menurut (Shuck, 2010) bahwa lingkungan kerja didefinisikan sebagai karakteristik fisik dan emosional dalam bekerja, termasuk dengan rekan dan fungsi khas dalam kerja. Berdasarkan pendapat tersebut lingkungan kerja terdiri dari factor fisik dan non-fisik, misalnya secara fisik lingkungan kerja, sarana dan prasarana, peralatan kerja dan barang-barangnya yang berada di tempat kerja. Lingkungan non fisik, terdiri



dari kondisi emosional, kebersamaan, kerja sama dan bagaimana perlakuan yang diberikan kepada karyawan.

Menurut (Nitisemito, 2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Sunyoto, 2015).

Menurut (Mangkunegara, 2020) lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relative memadai. Menurut (Sedarmayanti, 2018) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Menurut (Armstrong, 2022) menjelaskan bahwa lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja dan cara-cara dimana orang diperlakukan ditempat kerja oleh manajer mereka dan rekan kerja dalam lingkungan kerja kerjasama dan saling interaksi sangatlah penting, situasi dan kondisi dalam bekerja menentukan pekerjaan seseorang. Lebih lanjut dijelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup kondisi secara fisik maupun emosional yang berada dalam lingkungan kerja.

Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangatlah dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan klor lingkungan kerja dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi. lungan Keputusan Menteri Kesehatan No.261/MENKES/SK/II/1998



Tentang: Persyaratan Kesehatan Lingkungan Kerja bahwa lingkungan kerja perkantoran meliputi semua ruangan, halaman dan area sekelilingnya yang merupakan bagian atau yang berhubungan dengan tempat kerja untuk kegiatan perkantoran. Persyaratan kesehatan lingkungan kerja dalam keputusan ini diberlakukan baik terhadap kantor yang berdiri sendiri maupun yang berkelompok.

Lingkungan kerja juga dapat diartikan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut (Sutrisno, 2017).

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik berupa fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman. Sedangkan pada penelitian ini, lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik berupa fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai saat bekerja.

Menurut (Priansa, 2014) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik/psikis.

#### 1. Lingkungan Fisik

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi 2 (dua) kategori yakni: (1) lingkungan yang secara langsung berhubungan dengan karyawan (seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya), dan (2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya suhu, kelembaban, sirkulasi pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, -lain. Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar



pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a. Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b. Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c. Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d. Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai "keleluasaan pribadi" terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

2. Lingkungan Non Fisik/Psikis

Lingkungan non fisik/psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

a. Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.



m Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c. Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

d. Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

e. Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh (Nitisemito, 2011) adalah alat dan perlengkapan kerja, nuansa kerja, dan keharmonisan kerja. Tersedianya perlengkapan kerja yang dimaksud adalah peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya perlengkapan kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja. Nuansa kerja adalah kondisi yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Nuansa kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu



in, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan rang-orang yang ada di tempat tersebut. Keharmonisan kerja yaitu in dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara

sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2018) indikator-indikator lingkungan kerja adalah penerangan/cahaya di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, bau tidak sedap di tempat kerja, dan keamanan di tempat kerja. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Sirkulasi udara juga merupakan faktor penting karena oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur dengan gas atau bau yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Indikator lainnya adalah kebisingan di tempat kerja, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian. Faktor lainnya adalah bau tidak sedap di tempat kerja yang dapat dianggap sebagai pencemaran, karena mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau jadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. *air conditioner* (AC) yang tepat merupakan salah satu cara yang digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di



sekitar tempat kerja. Faktor lainnya adalah keamanan di tempat kerja. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (Satpam).

Menurut (Prawirosentono, 2018) terdapat banyak manfaat dari penciptaan lingkungan kerja yaitu:

1. Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian.
2. Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien
3. Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisien kerja. Karena produktivitasnya meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis.
4. Mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis.

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh (Nitisemito, 2011) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya:

1. Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.
2. Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan



bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan di tempat mereka bekerja, tetapi jauh lebih luas dari pada itu misalnya

kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakannya, untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus, dimana masalah biaya juga harus dipertimbangkan disini.

3. Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.
4. Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafond tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafond rendah selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja akan mempengaruhi pula pertukaran udara yang ada.
5. Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.
6. Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.
7. Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang



itu mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh (Nitisemito, 2011) yaitu berikut:

### 1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

### 2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### 3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2018) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

#### 1. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

#### 2. Sirkulasi udara ditempat kerja



ksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di likatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah

berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

### 3. Kebisingan di tempat kerja

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

### 4. Bau tidak sedap di tempat kerja

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

### 5. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

## 2.2 Beban Kerja

Beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun psikologis pekerja yang menerima beban kerja tersebut. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis. Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong. Sedangkan beban kerja psikologis dapat berupa sejauh mana tingkat



keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki individu dengan individu lainnya (Manuaba, 2000).

Menurut UU Kesehatan No.36 Tahun 2009 menyatakan bahwa beban kerja merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu dan besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi. Setiap pekerja dapat bekerja tanpa membahayakan dirinya sendiri dan masyarakat di sekelilingnya, sehingga perlu dilakukan penyesuaian antara beban kerja, kapasitas kerja dan lingkungan kerja untuk memperoleh produktivitas kerja yang optimal. Menurut Irwandy (2007) beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah catatan hasil pekerjaan atau volume dari hasil kerja yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Sekelompok atau seseorang harus menyelesaikan jumlah pekerjaan dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandangan obyektif dan subyektif. Beban kerja subyektif adalah pernyataan ukuran yang dipakai seseorang tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Sedangkan secara obyektif adalah jumlah aktivitas yang dilakukan atau keseluruhan waktu yang dipakai (Moekijat, 2004).

Menurut Wakui (2000), aktivitas yang dilakukan oleh tiap posisi atau jabatan dalam rangka untuk melaksanakan tugasnya seperti tercantum dalam deskripsi pekerjaannya memberikan suatu beban kerja pada posisi/jabatan tersebut.

Beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Menurut Manuaba (2000), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

1. Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;



tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan

tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.

- b. Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
  - c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
2. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Beban kerja adalah suatu pekerjaan yang memiliki beban, baik beban fisik, mental ataupun beban sosial yang harus di tanggung oleh tenaga kerjanya sesuai dengan jenis pekerjaannya (Riningrum, 2016). Beban kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dapat dipengaruhi oleh faktor somatis dan faktor psikis, sedangkan faktor eksternal dikarenakan oleh faktor lingkungan sekitar yaitu tugas-tugas, organisasi kerja, lingkungan kerja (Maharja, 2015).

Pada saat bekerja, yang diperlukan saat menanggung beban berat yaitu kerja dari otot, jantung, dan paru. Jika beban kerja fisik tinggi, maka kerja dari otot, jantung, dan paru juga akan ikut tinggi. Setiap pekerja mempunyai kemampuan dan keterbatasan beban kerja yang berbeda-beda, maka dari itu beban kerja harus disesuaikan dengan kondisi kemampuan pekerja. Selain itu, beban kerja juga dapat berakibat buruk terhadap kesehatan pekerja dan dapat menurunkan produktivitas (Maharja, 2015).

Herrianto (2010) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok elama periode waktu tertentu dalam keadaan normal. Untuk ai beban kerja normal dalam arti volume pekerjaan yang sesuai kemampuan kerja cukup sulit, sehingga selalu terjadi



ketidakseimbangan meskipun penyimpangannya kecil. Beban kerja terbagi menjadi tiga tingkatan yaitu:

1. Beban kerja diatas normal artinya waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih besar dari jam kerja yang tersedia atau volume pekerjaan melebihi kemampuan pekerjaan.
2. Beban kerja normal artinya waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sama dari jam kerja yang tersedia atau volume pekerjaan sama dengan kemampuan pekerjaan.
3. Beban kerja dibawah normal artinya waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih kecil dari jam kerja yang tersedia atau volume pekerjaan lebih rendah dari kemampuan pekerjaan.

### 2.3 Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berfikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut (Schein, 2010).

Kata budaya (*culture*) sebagai suatu konsep berakar dari disiplin ilmu Antropologi, yang diartikan oleh Killman (dalam Nimran, 2004) sebagai sebuah falsafah, ideologi, nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma yang dimiliki bersama dan mengikat suatu masyarakat. Kini konsep tersebut telah pula mendapat tempat dalam perkembangan ilmu perilaku organisasi, dan menjadi bahasan yang penting dalam literatur ilmiah di kedua bidang itu dengan memakai istilah budaya organisasi.

Organisasi merupakan elemen yang amat diperlukan didalam kehidupan manusia, organisasi membantu kita melaksanakan hal-hal atau kegiatan-kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan dengan baik sebagai individu sehingga mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut (Robbins & 021) organisasi merupakan unit sosial yang sengaja didirikan untuk



jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Organisasi adalah suatu kelompok orang dalam suatu wadah untuk tujuan bersama. Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-prasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Achmad, 2014) organisasi mempunyai 5 (lima) karakteristik:

a. Unit/entitas sosial

Organisasi adalah rekayasa sosial hasil karya cipta manusia yang bersifat tidak kasat mata dan abstrak sehingga organisasi sering disebut *artificial being*.

b. Beranggotakan minimal dua orang

Sebagai hasil karya cipta seseorang, organisasi bisa didirikan oleh seseorang yang mempunyai kemampuan, pengetahuan dan sarana lain.

c. Berpola kerja yang terstruktur

Tanpa koordinasi dan pola terstruktur, kumpulan dua orang atau lebih hanya lah sekumpulan orang bukan organisasi.

d. Mempunyai tujuan

Adapun organisasi didirikan adalah untuk saling membantu untuk mencapai satu set tujuan baik tujuan individu maupun tujuan organisasi tersebut.

e. Mempunyai identitas diri

rganisasi menentukan identitas yang berbeda.

udaya organisasi adalah seperangkat nilai bersama, aturan tidak ang sering yang memandu karyawan menuju perilaku yang dapat



diterima dan bermanfaat. Budaya organisasi ada pada dua tingkat yang berbeda, terlihat dan tersembunyi. Aspek yang terlihat dari organisasi tercermin dalam artefak, simbol, dan perilaku karyawan yang terlihat. Aspek yang tersembunyi terkait dengan nilai-nilai yang mendasari dan asumsi yang dibuat karyawan mengenai perilaku yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Dikutip dalam jurnal (Alabdullah & AL-Qallaf, 2023) bahwa budaya organisasi ditunjukkan dengan indikator berikut: keyakinan bersama dalam suatu organisasi, norma-norma dalam organisasi, nilai-nilai dalam organisasi dan perilaku dalam organisasi.

Robbins dalam (Wibowo, 2017) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama.

Menurut Denison (Achmad, 2014) dimensi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. *Involvement*, dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam proses pengambilan keputusan.
- b. *Consistency*, tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi
- c. *Adaptability*, kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi.
- d. *Mission*, dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.



ri Hakim dalam (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) berpendapat budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai (values), atau asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku,

yang kemudian dibiarkan dan dilaksanakan bagi setiap anggota organisasi dan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan organisasi.

Menurut (Armstrong, 2022), budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan. Nilai adalah apa yang diyakini bagi orang-orang dalam berperilaku dalam organisasi. Norma adalah aturan yang tidak tertulis dalam mengatur perilaku seseorang.

Menurut (Kreitner & Angelo, 2017) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem yang dipahami, dianut, dan dipegang oleh satu kelompok sehingga dapat membedakan dengan organisasi lain yang berada dalam lingkungan yang beragam.

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalamnya. Menurut (Robbins and Mary Coulter, 2019), fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.



nya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang andu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

lebih lanjut, Menurut Robbins (Wibowo, 2017) mengemukakan

adanya 7 (tujuh) karakteristik budaya organisasi, yakni:

- a. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko)  
Suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
- b. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail)  
Pekerjaan diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal yang detail.
- c. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat)  
Manajemen memfokuskan pada hasil dan manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses dan dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
- d. *People orientation* (Orientasi pada orang)  
Keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.
- e. *Team orientation* (orientasi pada tim)  
Aktivitas kerja di organisasi berdasarkan tim dari pada individual.
- f. *Aggressiveness* (agresifitas)  
Orang-orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada easygoing.
- g. *Stability* (stabilitas)  
Aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

## 2.4 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah hasil konkret atau produk yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja (Yuniarsih & Suwatno, 2016). Artinya produktivitas merupakan seberapa banyak hasil pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam tenggang waktu tertentu.

^ementara itu menurut Hasibuan dalam (Busro, 2018), produktivitas perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). demikian produktivitas diartikan sebagai seberapa efisien hasil



konkret atau produk yang dihasilkan (*output*) jika dibandingkan dengan daya yang dikerahkan (*input*). Artinya, produktivitas akan meningkatkan efisiensi waktu, bahan, tenaga, sistem kerja, teknik produksi, hingga peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. ntu seperti durasi pengerjaan proyek, satu tahunan, atau bahkan harian.

Lebih lanjut Sinungan dalam Busro (2018) menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Tentunya rencana dan waktu yang dimaksud merupakan beberapa parameter dari tujuan organisasi atau perusahaan itu sendiri. Singkat kata, produktivitas kerja akan sangat berpengaruh pada tujuan dan kepentingan perusahaan.

Namun demikian lebih dari sekedar satuan atau indikator, menurut Sinungan (dalam Busro, 2016) produktivitas kerja adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber daya secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Dengan demikian produktivitas juga dapat diartikan sebagai suatu pendekatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan mutu pekerjaan.

Sedangkan secara etimologis, produktivitas berasal dari kata “produktif” artinya suatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan suatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi/objek (Azis, 2016,). Dapat dikatakan bahwa pemaksimalan suatu daya dan suatu produk adalah hakikat dari produktivitas kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apa itu produktivitas kerja adalah suatu hasil konkret yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam satuan waktu tertentu yang menyangkut keefisienan

asil dan daya yang diberikan melalui suatu pendekatan sistematis emaksimaln kuantitas dan kualitas suatu hal atau produk sesuai rencana dan tujuan perusahaan.



Tentunya setiap organisasi menginginkan agar para anggota atau stafnya memiliki produktivitas yang tinggi. Menurut (Sutrisno, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Tingkat pendidikan

Biasanya dengan tingkat pendidikan yang tinggi orang atau pekerja akan mudah dimotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga dalam menyelesaikan tugasnya akan mudah untuk meningkatkan produktivitas.

2. Kemampuan bekerja

Kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dia tidak mengalami kesulitan maka akan lebih cepat dan tepat untuk menyelesaikan tugasnya dengan kata lain meningkatkan produktivitas kerja.

3. Skill atau keterampilan

Karyawan atau pekerja yang mempunyai skill atau keterampilan yang bagus maka akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya.

4. Sarana dan prasarana pendukung produksi

Apabila sarana dan prasarana tersedia dengan baik dan mudah untuk dicari/minta maka karyawan akan merasa mudah menjalankan tugasnya, dan akan bisa memacu untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

5. Lingkungan kerja yang nyaman

Apabila hubungan industrial antara atasan dengan bawahan, antara atasan dengan atasan, dan antara karyawan dengan karyawan menunjukkan adanya hubungan industrial yang baik dan selalu berkomunikasi yang baik, dan didukung dari lingkungan kerja yang bersifat fisik antara lain penerangan ruangan, pendingin, serta kebersihan dan sebagainya, semua ini akan mendukung untuk

ngkatkan produktivitas kerja karyawan.  
lin kerja



Disiplin kerja adalah salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas dengan disiplin dari segala bidang, disiplin waktu kerja, disiplin pemakaian bahan baku akan bisa meningkatkan produktivitas.

#### 7. Kompensasi, gaji dan upah

Kompensasi, gaji dan upah adalah juga sebagai pendorong untuk meningkatkan produktivitas, walaupun kompensasi bukan satu-satunya untuk memotivasi kerja karyawan tetapi dengan pemberian kompensasi yang baik akan meningkatkan kesejahteraan pekerja atau karyawan. Oleh karena itu kompensasi bisa mendorong pekerja untuk meningkatkan produktivitas. Tetapi sebaliknya apabila perusahaan atau organisasi tidak pernah memperhatikan pemberian kompensasi kepada karyawan bukan produksinya yang naik justru akan turun.

Sementara itu menurut Anoraga (dalam Busro, 2018), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain adalah sebagai berikut.

1. Motivasi kerja karyawan
2. Pendidikan
3. Disiplin kerja
4. Keterampilan
5. Sikap etika kerja
6. Kemampuan kerja sama
7. Gizi dan kesehatan
8. Tingkat penghasilan
9. Lingkungan kerja dan iklim kerja
10. Kecanggihan teknologi yang digunakan
11. Faktor-faktor produksi yang memadai
12. Jaminan sosial
13. Manajemen dan kepemimpinan
14. Kesempatan berprestasi

Menurut Sutrisno (2017) untuk mengukur produktivitas kerja baik rangka evaluasi perusahaan maupun penelitian, diperlukan a indikator atau gejala konkret yang dapat diamati yang di 'a adalah sebagai berikut.



1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat diresakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil kerja tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Ini merupakan upaya lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa membangun diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan apa yang akan dihadapi.

5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan.

Menurut Siagian dalam Sutrisno (2017), upaya untuk meningkatkan vitalitas kerja antara lain dapat dilakukan dengan beberapa cara berikut.

aikan terus menerus



Dalam upaya peningkatan produktivitas kerja, salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir. Pentingnya etos kerja ini terlihat dengan lebih jelas apalagi diingat bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus-menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Tambahan pula, ada ungkapan yang mengatakan bahwa satu-satunya hal yang konstan di dunia adalah perubahan. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkan perundang-undangan baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen. Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

## 2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan di mana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang, dalam organisasi. Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk citra

organisasi di mata berbagai pihak di luar organisasi. Jika ada organisasi mendapat penghargaan dalam bentuk ISO 9000, misalnya penghargaan itu diberikan bukan hanya karena keberhasilan organisasi



meningkatkan mutu produknya, akan tetapi karena dinilai berhasil meningkatkan mutu semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi yang bersangkutan.

### 3. Pemberdayaan SDM

SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Oleh karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengikuti harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekerjaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.



## 1. Beban Kerja terhadap Budaya Organisasi

Beban kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi karena beban kerja yang dialami karyawan akan membentuk pola sikap, perilaku, dan nilai yang berkembang dalam organisasi. Beban kerja yang seimbang, sesuai dengan kapasitas fisik dan mental karyawan, akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang sehat, kolaboratif, dan penuh tanggung jawab, yang merupakan cerminan dari budaya organisasi yang positif. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan atau tidak proporsional dapat menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan, dan konflik antarindividu, yang pada akhirnya menciptakan budaya organisasi yang negatif, seperti individualisme, ketidakpedulian, dan lemahnya komitmen. Manuaba (2000) menyebutkan bahwa beban kerja terdiri dari aspek fisik dan psikologis, dan perlu disesuaikan dengan kemampuan karyawan agar tidak mengganggu keseimbangan kerja. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja secara efektif merupakan bagian penting dalam membentuk dan mempertahankan budaya organisasi yang sehat, partisipatif, dan berorientasi pada kinerja.

## 2. Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan karena suasana dan kondisi tempat kerja sangat menentukan kenyamanan, motivasi, serta semangat kerja individu dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2021) dan didukung oleh Nitisemito (2011), lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebersihan, serta aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai, suasana kerja, dan dukungan sosial. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan rasa aman, nyaman, dan puas, yang pada akhirnya akan meningkatkan fokus dan efisiensi kerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai atau menimbulkan tekanan dapat menurunkan



motivasi, menyebabkan stres, dan memperlambat proses kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar produktivitas karyawan tetap optimal dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif.

### **3. Beban Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan**

Beban kerja memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja karyawan karena beban kerja yang sesuai akan mendorong efektivitas dan efisiensi dalam penyelesaian tugas, sedangkan beban kerja yang berlebihan justru dapat menurunkan performa kerja. Menurut Manuaba (2000), beban kerja terdiri dari beban fisik dan beban psikologis, yang harus disesuaikan dengan kemampuan individu agar tidak menimbulkan kelelahan, stres, atau gangguan kesehatan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan tekanan mental dan kelelahan fisik, yang berdampak negatif terhadap kualitas dan kuantitas hasil kerja. Sebaliknya, beban kerja yang seimbang mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal karena merasa mampu menyelesaikan tugas dengan baik tanpa merasa terbebani. Oleh karena itu, pengaturan beban kerja yang proporsional menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

### **4. Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan**

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karena budaya menciptakan nilai, norma, dan perilaku yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Seperti dikemukakan oleh Robbins dan Mary Coulter (2019), budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang memandu sikap dan perilaku karyawan, serta memperkuat rasa identitas dan komitmen terhadap organisasi. Budaya yang positif seperti budaya kerja sama, disiplin, orientasi pada hasil, dan inovasi akan menciptakan lingkungan



ng mendukung, meningkatkan motivasi, loyalitas, serta semangat karyawan, sehingga produktivitas pun meningkat. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah atau negatif dapat menimbulkan kebingungan,

konflik internal, dan rendahnya keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Dengan demikian, membangun dan memelihara budaya organisasi yang kuat dan sehat merupakan strategi penting dalam mendorong produktivitas kerja secara berkelanjutan.

### **5. Lingkungan terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Budaya Organisasi**

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan secara tidak langsung melalui peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja yang kondusif baik dari aspek fisik seperti kebersihan, pencahayaan, dan fasilitas, maupun aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai dan suasana kerja dapat membentuk nilai, norma, serta pola perilaku yang positif di dalam organisasi. Budaya organisasi yang terbentuk dari lingkungan kerja yang baik akan mendorong terciptanya semangat kerja, tanggung jawab, serta kolaborasi antarindividu. Menurut Robbins & Judge (2021) dan Schein (2010), budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial dan sistem makna bersama yang memengaruhi cara karyawan berpikir, bersikap, dan bertindak. Dengan budaya organisasi yang kuat, pengaruh positif dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan akan semakin optimal, sehingga produktivitas kerja meningkat. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang mendukung bukan hanya memberikan kenyamanan fisik, tetapi juga menjadi fondasi dalam menciptakan budaya organisasi yang mampu mendorong pencapaian kinerja tinggi.

### **6. Beban kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Budaya Organisasi**

Beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan secara tidak langsung melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi.



kerja yang seimbang dan dikelola dengan baik akan menciptakan kerja yang lebih tertib, terstruktur, dan adil, yang pada akhirnya itu budaya organisasi yang positif seperti budaya disiplin,

tanggung jawab, dan saling menghargai. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan atau tidak merata dapat menimbulkan stres, konflik, dan ketidakpuasan yang kemudian membentuk budaya kerja yang negatif, seperti sikap individualistis, apatis, atau saling menyalahkan. Seperti dijelaskan oleh Manuaba (2000), beban kerja perlu disesuaikan dengan kemampuan fisik dan psikis pekerja agar tidak menimbulkan tekanan yang berlebihan. Ketika organisasi mampu membangun budaya kerja yang kuat dan mendukung dari hasil pengelolaan beban kerja yang tepat, maka budaya tersebut akan memotivasi karyawan untuk tetap produktif, berkontribusi maksimal, dan bekerja secara efisien meskipun beban tugas tinggi. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi saluran penting yang memperkuat pengaruh beban kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian keterkaitan antar variabel diatas, maka dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.

H2: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Benteng Celebes Makassar

H4: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Benteng Celebes Makassar.

H5: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Benteng Celebes Makassar.

H6: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.

H7: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui budaya organisasi pada PT. Benteng Celebes Makassar.

