

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia didalam organisasi. Sumber daya manusia juga merupakan salah satu aset penting didalam organisasi ,sehingga manajemen harus mengelola dengan sangat baik, Jika sumber daya manusianya baik maka perusahaan juga akan berjalan dengan lancar sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Menurut para ahli sumber daya manusia sebagai berikut :

Menurut Fahmi (2016:1), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Menurut Mangkunegara (2013:2), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Menurut Hasibuan (2013:10), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan suatu sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar tercapainya kinerja yang diharapkan serta dapat membantu tercapainya tujuan dari perusahaan.

##### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2013:21) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

a. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan juga dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang sudah baik juga akan membantu tercapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi, untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan mencapai terwujudnya sebuah tujuan.

f. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintahan dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil

- pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- i. Pemeliharaan  
Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
  - j. Kedisiplinan  
Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
  - k. Pemberhentian  
Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

### 2.1.3 Budaya Organisasi

Penggunaan istilah budaya organisasi mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu merupakan suatu bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja tersendiri. Budaya organisasi (*Organizational culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, symbol yang mengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan akhirnya menciptakan suatu kondisi yang berbeda dengan organisasi lain. Berikut pengertian budaya organisasi menurut para ahli, diantaranya :

Menurut Schein (2015:98), mendefinisikan budaya organisasi yaitu suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Kinicki dan Fugate (2013:32) mendefinisikan budaya organisasi adalah "*Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumptions that a group holds and that determinis how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments.*" (Budaya organisasi adalah seperangkat

bersama, diambil untuk memberikan asumsi implisit bahwa kelompok yang memegang dan menentukan bagaimana cara pandang, cara berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungan).

Menurut Robbins dan Jugde (2013:512) mendefinisikan budaya organisasi adalah *“Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”* (Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain).

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat keyakinan, nilai, norma, kebiasaan, sikap dan perilaku anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan yang diciptakan oleh sekelompok orang yang menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi organisasi guna untuk memecahkan masalah internal maupun eksternal serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

#### **2.1.3.1 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Kinicki dan Fugate (2013:35) fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Give members an organizational identity.* (Memberikan anggota identitas organisasi)
2. *Facilitate collective commitment.* (Memfasilitasi komitmen bersama)
3. *Promote social system stability.* (Meningkatkan stabilitas sistem sosial)
4. *Shape behavior by helping members make sense of their surroundings.* (Membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan mereka)

#### **2.1.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Jugde (2013:512) karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko  
Yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil suatu resiko.
2. Perhatian terhadap detail  
Yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Berorientasi kepada hasil

- Yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Berorientasi kepada manusia  
Yaitu sejauh mana keputusan–keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut pada orang-orang didalam organisasi.
  5. Berorientasi tim  
Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim tidak hanya pada individu-individu.
  6. Agresifitas  
Yaitu sejauh mana anggota atau karyawan dalam organisasi itu agresif dan kompetitif dari pada santai.
  7. Stabilitas  
Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

### 2.1.3.3 Tipe Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:68) terdapat empat tipe budaya organisasi sebagai berikut :

1. Kebudayaan Klan (*Clan Culture*)  
Yaitu satu kebudayaan yang memiliki internal fokus dan lebih menghargai fleksibilitas daripada stabilitas dan kontrol. Kebudayaan klan mirip dengan organisasi tipe keluarga yang dimana efektivitas dicapai dengan mendorong kerja sama antar pegawai. Tipe kebudayaan klan ini berpusat pada pegawai dan berusaha memenuhi kepaduan melalui mufakat dan kepuasan pekerjaan serta komitmen melalui keterlibatan karyawan.
2. Kebudayaan Adhokrasi (*Adhocracy Culture*)  
Yaitu satu kebudayaan yang memiliki nilai eksternal dan menghargai fleksibilitas. Tipe kebudayaan ini membantu perkembangan penciptaan produk-produk dan layanan yang inovatif dengan menyesuaikan diri dan cepat menanggapi perubahan pasar. Kebudayaan androkrasi tidak tergantung pada tipe kekuatan terpusat dan hubungan kekuasaan yang merupakan bagian dari pasar dan kebudayaan hierarkis. Kebudayaan adhokrasi juga mendorong para pegawai untuk mengambil resiko apapun, berpikiran diluar kebiasaan dan bereksperimen dengan cara baru dalam penyelesaian sesuatu.
3. Kebudayaan Pasar (*Market Culture*)  
Yaitu sebuah kebudayaan yang memiliki fokus eksternal yang kuat serta menghargai stabilitas dan control. Organisasi-organisasi dengan kebudayaan

pasar dikendalikan atas kompetisi dan hasrat yang kuat untuk mengantarkan hasil dan terwujudnya tujuan.

4. Kebudayaan Hierarkis (*Hierarchy Culture*)

Yaitu sebuah kebudayaan yang memiliki fokus internal yang menghasilkan keuntungan kerja yang lebih formal dan terstruktur, serta menghargai stabilitas dan kontrol lebih dari fleksibilitas.

#### **2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi**

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

1. Norma

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

2. Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada didalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan gambaran suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap sangat penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan atau anggota mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

3. Aturan

Aturan adalah peraturan atau kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatahui dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam perusahaan tersebut. Contohnya dalam berbicara , disiplin dan mengerjakan tugas tepat waktu.

4. Iklim Organisasi

Iklim Organisasi adalah suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang bertujuan untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada didalam lingkungan kerja agar terwujudnya tujuan organisasi. Iklim organisasi juga merupakan bentuk karakteristik karyawan agar berani menyampaikan pendapat demi kenyamanan bersama.

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan. Berikut pengertian lingkungan kerja menurut para ahli, diantaranya :

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

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

Afandi (2016:51), meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar tempat kerja karyawan, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik yang dapat mendukung kinerja seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

#### **2.1.4.1 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni , Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2014:21) :

1. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua katagori, yakni :
  - a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti : kursi, meja dan sebagainya.
  - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperature, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.
2. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan mapun hubungan dengan

sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Berdasarkan uraian diatas yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2014:21) bahwa lingkungan kerja dibagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Faktor-faktor lingkungan kerja fisik manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya didukung oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan lebih banyak tidak mendukung diperolehnya rencangan sistem kerja yang efisien dan efektif.

Berikut ini beberapa faktor yang dikemukakan oleh sedarmayanti (2014:26) yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja diantaranya adalah :

##### **1. Penerangan**

Penerangan berjalannya suatu perusahaan tidak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang sangat penting. Salah satu faktor penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik.

##### **2. Suhu udara**

Lingkungan kerja dapat disarankan nyaman manakala ditunjang oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang memberikan andil adalah suhu udara. Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuannya sehingga menciptakan hasil yang maksimal.

##### **3. Kelembapan ditempat kerja**

Kelembapan adalah banyak air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam presentase, kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama anatara temperature, kelembapan, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

##### **4. Sirkulasi udara ditempat kerja**

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan



kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur dengan gas sehingga berbahaya untuk kesehatan tubuh manusia.

5. Suara bising

Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bisinng dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara rebut harus diusahakan berkurang.

6. Getaran mekanis ditempat kerja

Getaran mekanis artinya getran oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran yang dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7. Bau-bauan ditempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja.

8. Penggunaan warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semngat kerja para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan member efek psikologis kepada para karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang, sifat, dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, gembira, dan lain-lainnya.

9. Dekorasi ditempat kerja

Tata kerja ruang yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja didalamnya. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruangan kerja.

10. Musik ditempat kerja

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan ditempat kerja.

11. Keamanan kerja

Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pemimpin perusahaan. Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan konisi keamanan yang stabil. Keamanan bekerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu semua keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja.

Faktor-faktor lingkungan kerja non fisik Sedarmayanti (2014) mengemukakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan

dengan dengan hubungan kerja , baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Lingkungan kerja non fisik diantaranya, yakni :

- a. Hubungan antara sesama rekan kerja
- b. Hubungan atasan dengan bawahan

#### **2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2014:46) mengemukakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui :

1. Lingkungan Kerja Fisik
  - a. Penerangan
  - b. Suhu udara
  - c. Kebisingan suara
  - d. Pewarnaan
  - e. Bau-bauan ditempat kerja
  - f. Dekorasi ditempat kerja
  - g. Keamanan kerja
2. Lingkungan Kerja Non Fisik
  - a. Hubungan antara sesama rekan kerja
  - b, Hubungan atasan dengan bawahan

Berdasarkan indikator bahwa peneliti tidak seluruhnya menggunakan indikator lingkungan kerja fisik peneliti menyesuaikan dengan kondisi yang ada diperusahaan maka dari itu ada beberapa indikator yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

#### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Setiap karyawan dituntut oleh perusahaan untuk memberikan kontribusi yang besar melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Keban dalam Kontu (2015:750) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan perihal yang penting dan perlu mendapat perhatian yang cukup dalam rangka untuk peningkatan dan perbaikan kualitas pelayanan publik.

Menurut Sedarmayanti (2011:260), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja dari seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit atau dapat diukur. Menurut Mangkunegara (2013:67), mengatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Menurut pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh karyawan pada suatu perusahaan sesuai dengan tuntutan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan oleh pimpinan pada setiap bagian yang ada pada perusahaan tersebut dan pimpinan perusahaan juga harus benar-benar memperhatikan kinerja karyawannya agar memperoleh hasil yang memuaskan bagi perusahaan itu sendiri.

#### **2.1.5.1 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan menurut steers dikutip dalam Bryan (2014:07):

- a) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b) Kejelasan dan penerimaan atau penjasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong mengerahkan dan mempertahankan perilaku.

#### **2.1.5.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut pendapat Wilson Bangun (2012:34) ukuran indikator dari kinerja dikelompokkan ke dalam lima kategori yaitu:

1. Kuantitas pekerjaan Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan  
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
4. Kehadiran  
Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan.
5. Kemampuan kerja sama  
Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau

lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, antara lain :











## **2.3 Hubungan antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan**

Menurut Kinicki dan Fugate (2013:32) mendefinisikan budaya organisasi adalah *“Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumptions that a group holds and that determinis how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments.”* (Budaya organisasi adalah seperangkat bersama, diambil untuk memberikan asumsi implisit bahwa kelompok yang memegang dan menentukan bagaimana cara pandang, cara berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungan). Dengan adanya budaya organisasi yang sudah ditetapkan maka karyawan akan dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan tanggung jawab atas apa yang telah dilakukannya sehingga dapat membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga dibuat agar karyawan bisa menghadapi masalah internal dan eksternal, dan dijadikan pedoman tingkah laku bagi karyawan dalam menghadapi masalah. Hal ini didukung dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tari Atsilah dan Syarifuddin (2019) *“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat”*. Hasil dari penelitian tersebut yaitu bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat. Dari penjelasan diatas dapat diambil keputusan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan jika mereka tidak merasa nyaman dalam bekerja maka kinerja menjadi rendah dan karyawan tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal. Menurut Hertanto dalam Tjiabrata (2017: 157) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Hal ini didukung dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Falen K. Bawintil, dkk (2019) *“Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sulawesi Utara”*. Hasil dari penelitian tersebut bahwa secara simultan lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara persial lingkungan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di badan kesatuan bangsa dan politik provinsi Sulawesi Utara. Dari penjelasan di atas

dapat diambil keputusan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

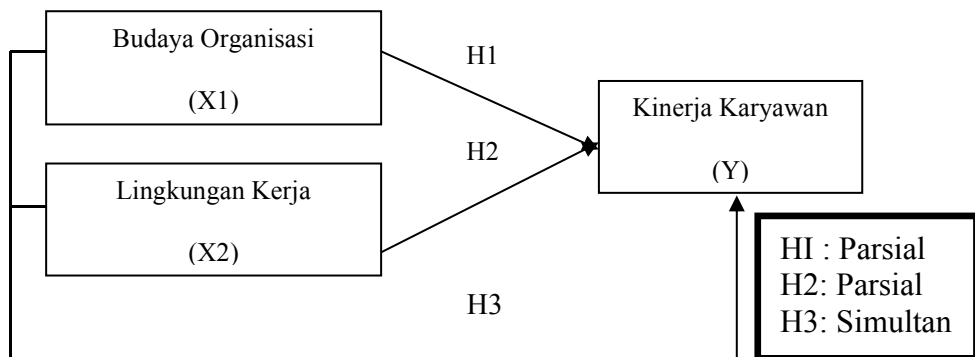
### **2.3.3 Hubungan Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Schein (2015:98), mendefinisikan budaya organisasi adalah suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Dari kutipan ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah kebiasaan-kebiasaan yang diterapkan dalam suatu perusahaan, yang tujuannya untuk menjadikan karyawan dapat lebih mudah beradaptasi dalam menghadapi masalah-masalah internal dan eksternal di dalam perusahaan.

Lingkungan Kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut (Afandi,2016:51). Dari kutipan ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja faktor yang paling didalam mempengaruhi kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja baik maka kinerja karyawan akan baik sehingga tercapainya tujuan perusahaan.

Budaya organisasi dan lingkungan kerja adalah kedua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widyanto Eko Susetyo, dkk (2014) “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya”. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan diatas dapat diambil keputusan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 2.4 Kerangka Konseptual



**Gambar 2.4 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk mempermudah dalam meneliti dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan dengan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar dari kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

(H1): Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

(H2): Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

(H3): Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.