

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja.

Menurut Wilson Bangun (2012, p.231) Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Menurut Malini (2017) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Menurut Khurosani (2018) Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja atau Prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Izzah (2019) *said that performance is the achievement of organizational goals which can be in the form of quantitative or qualitative output, creativity, flexibility, reliability or other things desired by the organization.*

### 2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2014, p.84) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja, yaitu :

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja
4. *System Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

### 2.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat. Menurut Wibowo (2014, p.192), Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan antara lain :

1. Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi.
2. Mendefinisikan tujuan, target dan sasaran untuk periode yang akan datang.
3. Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat di kemudian hari.
4. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
5. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
6. Melobi penilai untuk kepentingan politis dan bahkan akhir yang meragukan.
7. Mendapatkan kesenangan khusus.

8. Menyepakati tujuan pembelajaran.
9. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
10. Mengidentifikasi dan merencanakan menghilangkan kelemahan.
11. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
12. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya.
13. Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penialain menjalankan perusahaan.

#### **2.1.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Khurosani (2018) Indikator yang dapat mengukur Kinerja adalah :

1. Kuantitas : Diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas : Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
3. Pemanfaatan waktu kerja : Diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Kerja Sama : Kemampuan menangani hubungan dengan orang lain

## **2.2 Lingkungan Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Solihin (2019) Lingkungan Kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi akan kinerja seorang pegawai. Penyediaan lingkungan kerja yang nyaman, sehat dan aman akan mampu memberikan rasa kepuasan dan ketentraman pada pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan maka pada akhirnya pegawai akan dapat mempunyai kinerja yang baik sesuai apa yang diharapkan.

### **2.2.2 Jenis Lingkungan Kerja**

Solihin (2019) Lingkungan Kerja terbagi menjadi dua diantaranya yaitu:

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik dalam perusahaan harus diperhatikan demi meningkatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan saat menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu lingkungan yang berhubungan langsung dan dekat dengan karyawan (kursi, meja, dan sebagainya) dan lingkungan perantara (temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan sebagainya)

#### **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Noorainy (2017) Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik yang baik dapat meningkatkan tingkat loyalitas karyawan, adanya perasaan nyaman, saling menghormati, dan menghargai satu sama lain antar karyawan. Sehingga dapat meningkatkan kinerja pada karyawan.

### 2.2.3 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan Kerja Non Fisik dapat mempengaruhi kinerja karyawan, terutama lingkungan kerja yang bersifat *psychologis* karyawan dalam bekerja seperti suasana hubungan sosial antar personal perusahaan.

Menurut Noorainy (2017) Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Izzah (2019) *called it a psychological work environment which defined as "something that concerns the psychological aspects of the work environment"*.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh karyawan melalui hubungan-hubungan sesama rekan kerja, hubungan antar karyawan dengan atasan, ataupun hubungan atasan dengan bawahan.

#### **2.2.4 Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Terbentuknya Sebuah Kondisi Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Azharuddin (2019) Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Terbentuknya Sebuah Kondisi Lingkungan Kerja Non Fisik adalah :

1. Perhatian dan Dukungan Pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberi penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerja Sama Antar Kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerja sama yang baik diantara mereka yang ada.
3. Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara rekan kerja maupun dengan pimpinan.

#### **2.2.5 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Noorainy (2017) indikator yang dapat mengukur lingkungan kerja non fisik adalah :

1. Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.
2. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama.
3. Lingkungan kerja hendaknya diciptakan dalam suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri
4. Lingkungan kerja non fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

## 2.3 Budaya Organisasi

### 2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan terjemahan dari *Organization Culture*. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku dan bertindak.

Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk norma-norma perilaku organisasi. Nilai ialah sesuatu yang dipandang penting, berharga, diprioritaskan dan diperjuangkan untuk dilaksanakan. Kepercayaan ialah sesuatu yang diterima sebagai kebenaran dan tidak diperdebatkan. Norma ialah pedoman atau aturan yang harus ditaati oleh para karyawan yang ada di perusahaan.

Menurut Rosleny Marliani (2015, p.131) Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi tersebut. Menurut Rosleny Marliani (2015, p.135) Budaya Organisasi dapat dimanfaatkan sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi karyawan terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi suatu kekuatan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Malini (2017) Budaya sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain.

Menurut Sagita (2018) Budaya Organisasi yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi.

### 2.3.2 Elemen Dasar Budaya Organisasi

Terdapat beberapa elemen dasar perusahaan atau organisasi, Malini (2017) mengelompokkan elemen-elemen budaya perusahaan/organisasi sebagai berikut :

#### 1. *Artifacts*

Merupakan hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan, jika seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. *Artifacts* termasuk struktur organisasi dan proses yang tampak, seperti produk, jasa, dan tingkah laku anggota kelompok.

#### 2. *Espoused Values*

Alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali kepenemu budaya. Meliputi strategi, sasaran, dan filosofi.

#### 3. *Basic Underlying Assumption*

Keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi, seringkali melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini ketepatan tindakan tersebut.

### 2.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Rosleny Marliani (2015, p.133), Budaya Organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh Umum dari luar yang luas : mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.

2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat : keyakinan dan nilai yang dominan dari masyarakat luas, misalnya kesopansantunan dan kebersihan.

#### **2.3.4 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Rosleny Marliani (2015, p.133) Fungsi Budaya Organisasi adalah :

1. Menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Membawa rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Perikat sosial yang membantu mempersatukan organisasi tersebut dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

#### **2.3.5 Indikator Budaya Organisasi**

Di dalam pengukuran budaya organisasi diperlukan indikator yang merupakan karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud nyata keberadaanya, Menurut Sagita (2018) Indikator Budaya Organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.

3. Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang- orang yang ada dalam organisasi.
5. Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.
6. Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya daripada bekerja sama.
7. Kemantapan/*Stabilitas*, yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

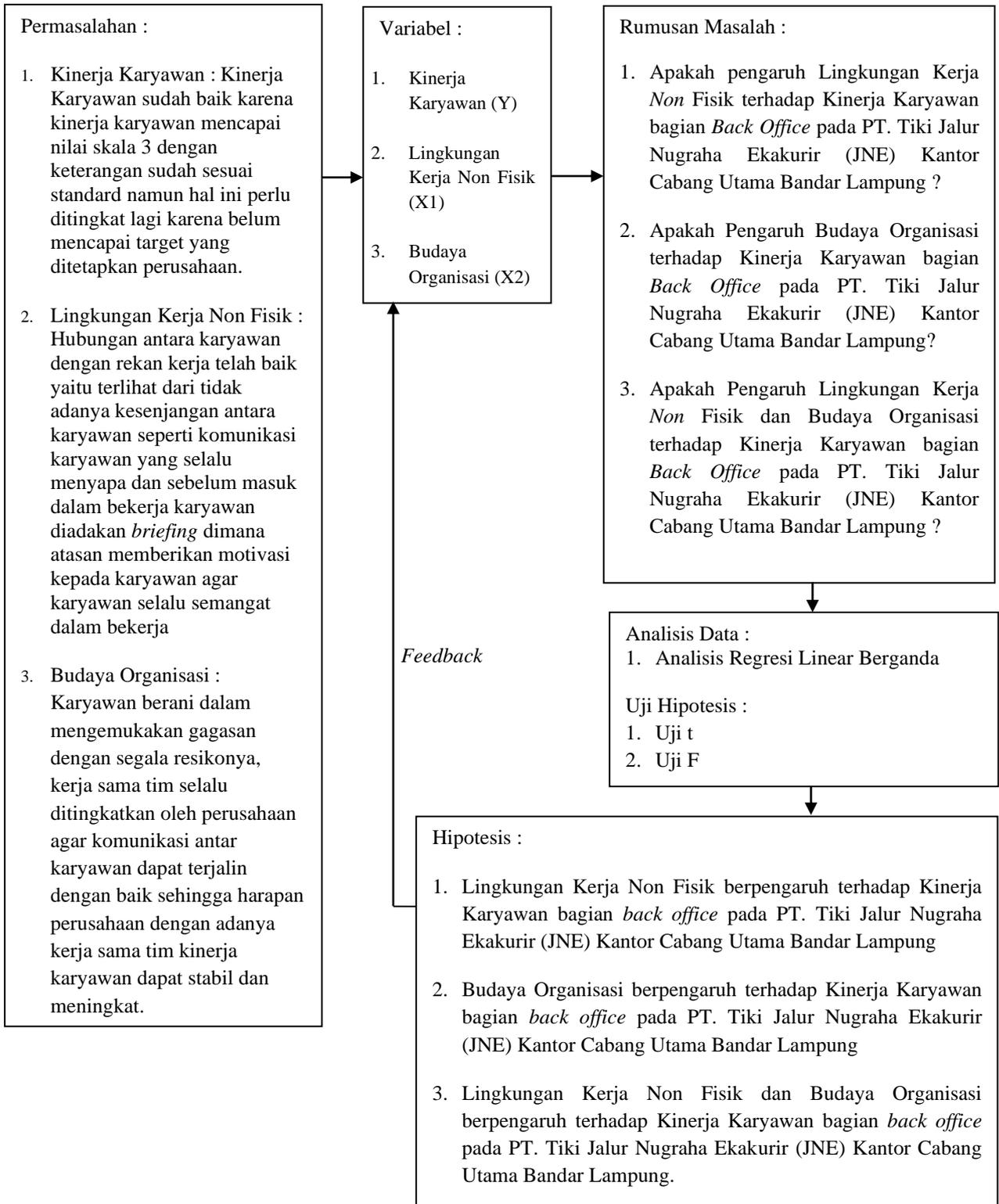
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Kesimpulan
1	Aan Khurosani (2018)	Pengaruh Keselamatan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Krakatau Posco di Cilegon Banten.	Kuantitatif	Hasil kesimpulan penelitian bahwa Variabel Keselamatan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Krakatau Posco di Cilegon Banten
2	Fitria Noorainy (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran	Kuantitatif	Hasil kesimpulan penelitian terdapat pengaruh signifikan antara variabel Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran
3	Hema Malini (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Baturaja 32100	Kuantitatif	Hasil kesimpulan penelitian bahwa Variabel Budaya Organisasi dan Pelatihan Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Pos Baturaja 32100
4	Nidaul Izzah, Novita Rini, Baby Poernomo (2019)	<i>The Influence of Non-Physical Work Environment and Job Characteristics on Employee Performance at PT. Daliatex Kusuma in Bandung</i>	<i>Quantitative</i>	<i>There is a positive and significant influence between the non-physical work environment on employee performance at PT. Daliatex Kusuma in Bandung</i>
5	Nuryasman MN & Eka Andana Suryaman (2018)	<i>The Influence of Organizational Culture and Work Motivation Toward Employee Performance (Case Study On Employees of PT.Inoac Polytechno Indonesia)</i>	<i>Quantitative</i>	<i>The conclusion is culture has a positive and significant effect on employee performance from PT. Inoac Polytechno Indonesia.</i>

Sumber : Data diolah, 2019

## 2.5 Kerangka Pikir

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**



## 2.6 Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018, p.63) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

### 2.6.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan bagian *back office* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Bandar Lampung

Lingkungan Kerja Non Fisik dapat mempengaruhi kinerja karyawan, terutama lingkungan kerja yang bersifat *psychologis* karyawan dalam bekerja seperti suasana hubungan sosial antar personal perusahaan. Menurut Noorainy (2017) Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan rekan sesama kerja maupun atasan atau bawahan. Lingkungan Kerja Non Fisik yang baik diharapkan dapat memacu atau meningkatkan Kinerja Karyawan.

Hal ini didukung penelitian yang dilakukan Noorainy (2017) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan bagian *back office* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Bandar Lampung.**

### 2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan bagian *back office* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Bandar Lampung

Setiap organisasi pasti memiliki budaya tersendiri yang dianut dan dijalankan bersama dalam berinteraksi di lingkup organisasi. Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan

dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk norma-norma perilaku organisasi.

Budaya Organisasi sangat penting karena kesinambungan perusahaan sangat bergantung pada budaya yang dimiliki. Menurut Rosleny Marlioni (2015, p.135) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat dimanfaatkan sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi karyawan terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi suatu kekuatan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Malini (2017) bahwa Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan bagian *back office* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Bandar Lampung.**

**2.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan bagian *back office* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Bandar Lampung**  
Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang yang mana dalam suatu perusahaan tersebut sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing karyawan dalam upaya mencapai suatu tujuan perusahaan. Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Menurut Khurosani (2018) berpendapat bahwa kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) adalah hasil kerja secara

kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Noorainy (2017) bahwa lingkungan kerja non fisik dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Malini (2017) bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : Lingkungan Kerja Non Fisik dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan bagian *back office* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Kantor Cabang Utama Bandar Lampung.**