

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Edison (2016) mengatakan, bahwa “Budaya Organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Budaya organisasi merupakan keyakinan, nilai-nilai, sikap maupun etika yang menjadi pedoman. Sehingga, Budaya Organisasi dapat dijadikan pengawas pegawai mulai dari cara bekerja sama maupun dasar seluruh anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaannya.

Menurut Rosleny Marliani (2015) Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi tersebut. Menurut Rosleny Marliani (2015) 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 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.

Menurut Robbins (2012) Budaya Organisasi adalah penyebaran pola nilai dan keyakinan bersama yang memberikan arti dan peraturan perilaku bagi anggota organisasional. Norma dan kepercayaan dan menginformasikan kepada anggota organisasi mengenai apa yang dapat diterima dan apa yang tidak dapat diterima, nilai-nilai dominan yang dihargai di atas yang lainnya, asumsi dasar dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, aturan main yang harus dipelajari jika orang ingin dapat sejalan dan diterima sebagai anggota organisasi, dan filsafat yang mengarahkan organisasi dalam berhubungan dengan karyawan dan kliennya. Budaya

organisasi adalah sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma untuk menjadi pedoman terhadap tingkah laku anggota organisasi agar dapat mengatasi masalah yang telah terjadi baik secara eksternal maupun internal Mangkunegara (2017).

2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Rosleny Marliani (2015), 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.

2.1.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Rosleny Marliani (2015) Fungsi Budaya Organisasi adalah :

1. Menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Perekat 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.

2.1.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison (2016) untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan Budaya Organisasi yang kuat. Berikut dimensi/indikator dari Budaya Organisasi:

1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.2 Lingkungan Kerja Non Fisik

2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Virgianti (2018) 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 Non Fisik tidak bisa diabaikan begitu saja, karena Lingkungan Non Fisik juga dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Perusahaan hendaknya dapat menciptakan hubungan yang baik antara para pekerja di perusahaan, sehingga dapat mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama.

Stefano dalam Fath (2015) Lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. Jika karyawan nyaman dengan lingkungan kerja dimana Dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas-tugasnya.

Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan tempat karyawan bekerja.

Sunyoto (2010) Lingkungan Kerja Non Fisik merupakan cermin dari suasana kerja yang terjadi dalam suatu organisasi. Menurut Sedarmayanti dalam Setyadi, Utami dan Nurtjahjono (2015) Lingkungan Kerja Non Fisik ialah mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan dimana tempat karyawan tersebut bekerja. Lingkungan Kerja Non Fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Sedarmayanti (2011) 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.

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Sunyoto (2010) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi Lingkungan Non Fisik antara lain :

1. Hubungan kerja karyawan (bawahan) dengan manager (atasan) Hubungan kerja yang baik antara karyawan dengan manager akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Kerja sama antar karyawan dengan manajer harus diupayakan sedemikian rupa sehingga tercipta kerjasama yang baik. Manager tidak mungkin menyelesaikan semua pekerjaan sendiri tanpa bantuan karyawan. Demikian juga sebaliknya karyawan tidak mungkin menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa komando yang jelas dari seorang manajer.
2. Hubungan kerja karyawan dengan rekan kerja
Rekan kerja yang mampu diajak kerjasama dan mendukung dalam pelaksanaan kerja cenderung berpengaruh terhadap penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepada mereka dan kepuasan kerja pada karyawan tersebut. Karyawan akan merasa senang apabila rekan kerjanya bisa diajak kerjasama

sehingga apabila ada kesulitan oleh karyawan yang satu, karyawan yang lain dapat membantu. Selain itu karyawan juga akan merasa puas karena mereka dapat bekerja dengan tenang, dalam suasana kerja ada yang saling mendukung dengan rekan kerja, sehingga pekerjaan akan menjadi lebih ringan dan mudah untuk diselesaikan.

2.2.3 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Virgianti (2018) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur Lingkungan Kerja Non Fisik adalah :

1. Kondisi Kerja
2. Dukungan atasan
3. Hubungan antara karyawan dengan atasan
4. Hubungan antar karyawan

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Firda (2018) Penilaian Kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur, digunakan untuk mengukur, menilai, mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Penilaian prestasi kerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Istilah penilaian Kinerja dan evaluasi Kinerja dapat digunakan secara bergantian/bersamaan karena mempunyai maksud sama. Penilaian Kinerja digunakan perusahaan untuk menilai Kinerja pegawai/mengevaluasi hasil pekerjaan pegawai. Penilaian Kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi pegawai, manajer bagian/divisi SDM, dan bagi perusahaan. Dalam praktik, penilaian Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada di dalam perusahaan, dan faktor lain di luar perusahaan

Menurut Rivai (2015) Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut Rivai (2015) Kinerja adalah tingkat adalah tingkat pencapaian hasil

atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Wilson Bangun (2012) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Wilson Bangun (2012) Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja memiliki makna yang cukup luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung dan Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai output atau hasil kerja karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2011), Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

2.3.2 Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Wilson Bangun (2012) Ada beberapa manfaat dan tujuan penilain Kinerja yang dapat kita ketahui :

- a) Evaluasi antar individu dalam organisasi penilaian Kinerja dapat bertujuan untuk menilai Kinerja setiap individu dalam suatu organisasi. Tujuan ini dapat memberikan manfaat dalam menentukan jumlah, jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.
- b) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi Tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi, dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki Kinerja yang rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.
- c) Pemeliharaan sistem Berbagai sistem organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya.
- d) Dokumentasi Penilaian Kinerja akan memberikan manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang, manfaat yang

berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia. Dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.3.3 Indikator Kinerja

Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur Kinerja pegawai menurut Firda (2018) sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja**

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.

2. **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.

3. **Kuantitas Kerja**

Diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

4. **Tanggung jawab, adanya rasa tanggung jawab pada diri karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.**

5. **Inisiatif, kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan atau semua tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas pokok.**

6. **Kerja sama, suatu kemampuan untuk bekerja bersama dalam menuju visi dan misi bersama**

2.4 Penelitian terdahulu

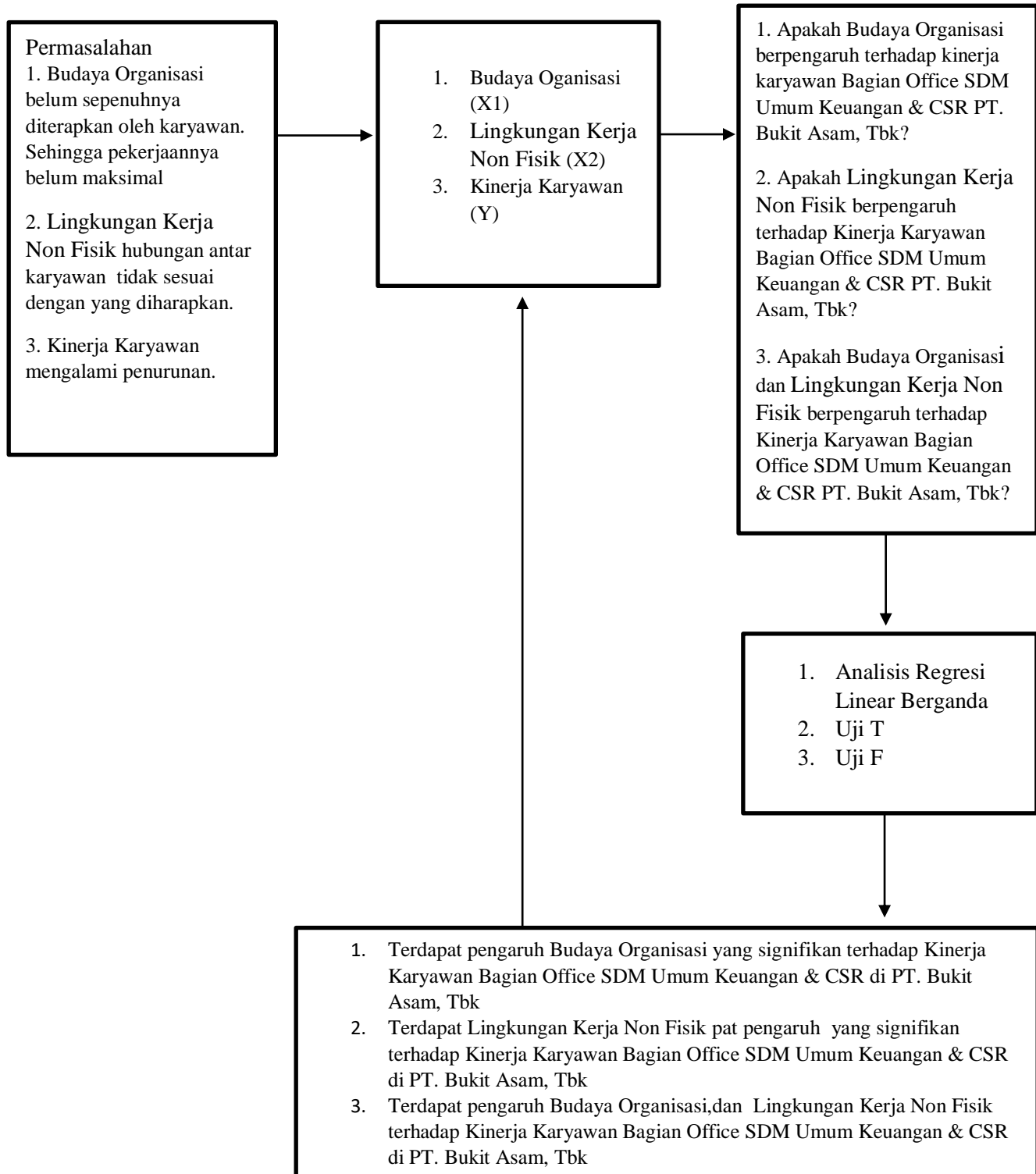
Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hilma Harmeni i ,Juwita Sari Nasution (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Utara	Hasil analisis dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Utara.
2	Ginda Sumardhika Siregar (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Tengah	Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Tengah secara parsial menunjukkan Budaya Organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai
3	Wanjiku dan Agusioma (2014)	Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja pegawai di lembaga swadaya masyarakat.
4	Nidaul Izzah, Novita Rini, Baby Poernomo (2019)	The Influence of Non-Physical Work Environment and Job Characteristics on Employee Performance at PT. Daliatex Kusuma in Bandung	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan pengaruh signifikan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan
5	Fitria Noorainy (2017)	Pengaruh Lingkungan kerja Non Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran	Hasil kesimpulan penelitian terdapat pengaruh signifikan antara variabel Lingkungan Kerja Non Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran

2.5 Kerangka Pikir

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



2.6 Bangunan Hipotesis

Hipotesis Penelitian kaitannya dengan permasalahan diatas yang telah dikemukakan dan teoritis pemikiran diatas, maka dikemukakan hipotesis pemikirannya:

Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan

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 Marliani (2015) 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 Ginda (2018) bahwa Budaya Organisasi dapat mempengaruhi Kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

2. Pengaruh lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja Non Fisik dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, terutama Lingkungan Kerja yang bersifat psikologis 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 memicu 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 :

H2 : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang yang mana dalam suatu perusahaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab dari masing-masing karyawan dalam upaya untuk 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.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Noorainy (2017) bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik dapat mempengaruhi Kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Ginda (2018) bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi Kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.