



BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Definisi Budaya Organisasi

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Pengertian budaya organisasi mempunyai makna yang luas. Luthans (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan norma – norma dan nilai – nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Arianto (2013:195) budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudayakan dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”

Newstrom dan Davis (2009:102-103) menyatakan bahwa, budaya kerja penting peranannya terhadap keluwesan organisasi dengan beberapa alasan. Pertama; budaya organisasi merupakan identitas bagi karyawan dalam organisasi tersebut. Kedua; budaya

organisasi merupakan sumber penting stabilitas dan kelanjutan organisasi sehingga memberikan rasa aman bagi para karyawan baru untuk menginterpretasikan apa yang terjadi dalam suatu organisasi. Keempat; budaya organisasi membantu menstimulus antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas.

Lebih lanjut Siagian (2004:187) mengatakan bahwa budaya adalah persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama. Pengertian sederhana menurut Siagian ini dapat dipahami bahwa dalam lingkungan suatu organisasi mutlak diperlukan pemahaman yang tepat tentang cara bertindak dan berperilaku yang akseptabel bagi organisasi (*the way things are done in this organization*). Budaya dasar yang dimiliki oleh masing-masing individu anggota organisasi dan budaya masyarakat sekitarnya akan saling mempengaruhi terhadap kemampuan individu.

Fungsi organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Menurut Kinicki (2010:83) mengatakan bahwa sebuah organisasi mempunyai empat fungsi, yaitu :

- 1) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya,
- 2) Memudahkan komitmen kolektif,
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem politik, dan
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer meluruskan keberadaannya.

Kemudian Siagian (2004:199) menambahkan bahwa ada lima fungsi organisasi yaitu :

- 1) Penentu batas-batas perilaku,
- 2) Menumbuhkan kesadaran tentang identitas,
- 3) Menumbuhkan komitmen,
- 4) Pemeliharaan stabilitas organisasional dan,
- 5) mekanisme pengawasan.

Budaya organisasi bermanfaat bagi anggota suatu organisasi dalam memahami fenomena pada lingkungan organisasi yang dapat membantu para karyawan dalam menghadapi kebiasaan yang ada, sehingga dengan budaya organisasi dapat membentuk rasa senang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan budaya bernilai untuk organisasi atau karyawan, budaya meningkatkan komitmen organisasi dan konsistensi serta perilaku karyawan.

Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah cara pikir, cara bekerja cara berperilaku karyawan pada perusahaan dalam melaksanakan tugas mereka.

2.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.

Menurut Luthans (2006:249) budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik diantaranya adalah; (1) aturan perilaku yang diamati, berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku, (2) norma, yaitu adanya standar perilaku, (3) nilai dominan, (4) filosofi yaitu terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi, (5) aturan yaitu terdapat pedoman yang ketat, dan (6) iklim organisasi yaitu perasaan dan cara karyawan berinteraksi. Pentingnya norma dan nilai yang sama yang memandu perilaku anggota organisasi kearah pencapaian budaya organisasi yang diharapkan sesuai dengan keinginan organisasi.

2.1.3 Dimensi Budaya Organisasi

Hofstede (dalam Fikri 2005) budaya organisasi dapat diklasifikasikan kedalam empat dimensi, yaitu: *Power Distance*, *Uncertainty Avoidance*, *Individualism*, *Masculinity* dan *Feminimism*.

- 1) Dimensi *Power Distance*, mengindikasikan adanya kenyataan dalam masyarakat bahwa kekuasaan dalam institusi atau organisasi didistribusikan secara tidak merata. Hal ini direfleksikan kedalam tatanilai, jarak kekuasaan digambarkan menempati diantara dua kutub, yaitu small Power distance dan Large power distance.

- 2) Dimensi *Uncertainty Avoidance* mengindikasikan bahwa adanya perasaan terancam atau situasi tak menentu dan mudah berubah. Para karyawan mencoba menghindari situasi tertentu yang dengan membentuk stabilitas karir, menetapkan peraturan formal, serta tidak toleran terhadap penyimpangan ide dan perilaku. Organisasi dengan *Uncertainty Avoidance* yang kuat ditandai dengan tingkat kecemasan dan agresifitas tinggi serta kemauan bekerja keras. Budaya dalam dimensi ini membandingkan antara kutub *weak Uncertainty Avoidance* dan *Strong Uncertainty Avoidance*.
- 3) Dimensi *Individualism*, menggambarkan diterapkannyakerangka kerja dan kerangka social dalam organisasi kerja. Dimensi ini digambarkan oleh dua kutub yaitu *individualism* dan *collectivism*. Kutub *individualism* menerapkan kerangka social dan kerangka kerja yang longgar dan karyawan diarahkan untuk mengurus dirinya sendiri dan keluarga, sedangkan *collectivism* ditandai dengan kerangka social yang ketat dan segala kegiatan dilakukan untuk kepentingan setiap anggota.
- 4) Dimensi *Masculinity* dan *feminism*, untuk menetapkan titik dimana budaya organisasi menekankan pada asertif, dominan dan independen. Tingkat maskulin yang tinggi dalam budaya menentukan sikap menonjolkan diri, dominasi dan kebebasan. Sebaliknya tingkat *feminism* yang tinggi dalam budaya organisasi dengan menonjolkan saling ketergantungan, belas kasihan, dan pandangan emosional.

2.1.4 Indikator Budaya Organisasi.

Robbin dalam Chatab (2007:27) memperkenalkan empat dimensi budaya organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and Risk Taking*) adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat seberapa jauh para anggota organisasi di dorong menjadi inovatif dan pengambilan resiko guna terwujudnya visi,

- 2) Perhatian pada hal-hal rinci (*Attention to Detail*) merupakan tingkat seberapa jauh para anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian untuk detil,
- 3) Orientasi Hasil (*Outcome Orientation*) ialah tingkat seberapa jauh manajemen fokus pada hasil dari pada teknik dan proses yang dipakai untuk mencapai hasil-hasilnya,
- 4) Orientasi orang (*People Orientation*) ialah tingkat seberapa jauh keputusan manajemen memperhitungkan dampaknya pada para individu didalam organisasi,
- 5) Orientasi Tim (*Team Orientation*) ialah tingkat seberapa jauh aktivitas pekerjaan diorganisasikan kepada tim daripada individual,
- 6) Keagresifan (*Aggressiveness*) ialah tingkat seberapa jauh para individu agresif dan kompetitif dari pada “*easy going*”,
- 7) Stabilitas (*Stabiliti*) ialah tingkat sejauh mana kegiatan organisasi menekankan posisi status quo daripada perubahan organisasi.

Menurut Tampubolon, (2008), menyimpulkan indikator budaya organisasi menjadi 6 yaitu:

- 1) Inovatif memperhitungkan risiko, norma yang dibentuk berdasarkan kesepakatan menyatakan bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat membuat resiko kerugian bagi kelompok dan organisasi secara keseluruhan. Perilaku karyawan yang demikian dibentuk apabila berdasarkan kesepakatan bersama sehingga secara tidak langsung membuat rasa tanggung jawab bagi karyawan untuk melakukan tindakan mencegah terjadi kerugian secara konsisten. Kerugian ini lebih pada waktu, dari rasa sensitifnya karyawan dapat mengantisipasi risiko yang mengakibatkan kerugian lain, seperti merusak nama baik perusahaan yang kemungkinan larinya konsumen ke produk lain.

- 2) Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail, memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sikap yang demikian akan menggambarkan tingkat kualitas pekerjaan yang sangat tinggi. Apabila semua karyawan memberikan perhatian secara detail terhadap semua permasalahan yang ada dalam pekerjaan, maka tingkat penyelesaian masalah dapat digambarkan menjadi suatu pekerjaan yang berkualitas tinggi dengan demikian kepuasan konsumen akan terpenuhi.
- 3) Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai, supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan staf. Melalui supervisi dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya, dimana tujuan dan hasil yang hendak dicapai. Apabila persepsi bawahan dapat dibentuk dan menjadi satu kesatuan didalam melakukan tugas untuk mencapai hasil. Dengan demikian semua karyawan berorientasi pada pencapaian tujuan/hasil.
- 4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan ke kompakn tim kerja (team work), di mana kerjasama tim dapat dibentuk jika manajer dapat melakukan supervisi dengan baik. Kerjasama tim yang dimaksud adalah setiap karyawan bekerjasama dalam persepsi dan sikap yang sama didalam melakukan pekerjaannya dan secara tidak langsung, sesama karyawan akan selalu memeerhatikan permasalahan yang dihadapi masing-masing. Dengan demikian karyawan selalu berorientasi kepada sesama agar dapat tercapai target tim dan organisasi.
- 5) Agresif dalam bekerja, produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standard yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya.

Performa yang baik dimaksudkan antara lain: kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi. Apabila kualifikasi ini telah di penuhi, maka masih dibutuhkan ketahanan fisik dan keagresifan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

- 6) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja, performa yang baik dari karyawan harus didukung oleh kesehatan yang prima. Performa yang baik tidak akan dapat tercipta secara kontinu apabila karyawan tidak dalam kondisi kesehatan yang prima. Kesehatan yang prima akan membentuk stamina yang prima, dengan stamina yang prima akan terbentuk ketahanan fisik yang akurat (*endurance*) dan stabil, serta dengan *endurance* yang prima, maka karyawan akan dapat mengendalikan (*drive*) semua pekerjaan dengan baik. Dengan tingkat pengendalian yang prima, menggambarkan performa karyawan tetap prima dan stabilitas kerja dapat dipertahankan.

Berdasarkan pendapat oleh beberapa ahli di atas pada penelitian ini, peneliti menggunakan 6 item indikator budaya organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and Risk Taking*)
- 2) Perhatian pada hal-hal rinci (*Attention to Detail*)
- 3) Orientasi Hasil (*Outcome Orientation*)
- 4) Orientasi orang (*People Orientation*)
- 5) Orientasi Tim (*Team Orientation*)
- 6) Keagresifan (*Aggressiveness*)

2.2 Lingkungan Kerja

2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan keadaan yang terdapat disekitar lokasi seseorang bekerja, lingkungan kerja ini meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Pengertian lingkungan kerja menurut pendapat IG. Wursanto adalah sebagai berikut :

Menurut IG Wursanto (2005:288) lingkungan kerja adalah lingkungan yang mempengaruhi pembentukan perilaku seseorang dalam bekerja. Lingkungan kerja tersebut dapat dibagi dua yaitu lingkungan fisik seperti bangunan dan fasilitas yang disediakan serta letak gedung dan prasarananya. Sedangkan lingkungan non fisik adalah rasa aman dari bahaya, aman dari pemutusan kerja, loyalitas baik kepada atasan maupun sesama rekan kerja dan adanya rasa kepuasan kerja di kalangan pegawai.

Selanjutnya Alfred Lateiner (2001:52) agar tujuan penelitian ini lebih mempunyai arti maka seperti kata Lateiner dan Levine bahwa faktor lingkungan kerja yaitu kondisi dan situasi yang dapat ditemui dan dirasakan seorang karyawan pada saat ia bekerja, juga berpengaruh pada kinerja mereka.

Sementara menurut Sedarmayanti (2009:82) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu kondisi dan situasi yang dapat ditemui dan dirasakan seorang karyawan pada saat ia bekerja, juga berpengaruh pada kinerja yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik.

2.2.2 Dimensi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009:85) dimensi lingkungan kerja adalah:

- 1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja karyawan melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat dan kinerja dan emosi para karyawan. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan.

2) Lingkungan kerja non fisik

Menurut Sedarmayanti (2009:86) lingkungan kerja non fisik mencakup hubungan kerja yang terbina dalam perusahaan. bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan dalam melakukan aktivitas, juga membutuhkan bantuan orang lain. Dengan demikian diharuskan membina hubungan yang baik antara rekan kerja, bawahan maupun atasan karena saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologi karyawan. Lingkungankerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bias diabaikan,

2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009:90) factor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah : a) Penerangan/cahaya di tempat kerja. b) Temperatur/suhu udara di tempat kerja. c) Kelembaban di tempat kerja. d) Sirkulasi udara di tempat kerja. e) Kebisingan di tempat kerja. f) Getaran mekanis di tempat kerja. g) Bau tidak sedap ditempat kerja. h) Tata warna di tempat kerja. i) Dekorasi di tempat kerja. j) Musik di tempat kerja. k) Keamanan di tempat kerja

Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi pegawai di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2002) terdiri atas: ukuran ruang kerja, pengaturan ruang kerja, privasi.

- a. **Ukuran ruang kerja.** Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak akan menghasilkan prestasi

kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

- b. **Pengaturan ruang kerja.** Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat dipengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.
- c. **Privasi.** Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekat-an-sekatan fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Namun kebanyakan pegawai juga menginginkan peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja. Keinginan privasi yang kuat adalah untuk membatasi gangguan terutama ketika melakukan tugas-tugas rumit.

2.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Selanjutnya menurut Wursanto(2005:289) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua yaitu lingkungan fisik dan lingkungan psikis, berikut ini uraian dan indikatornya :

- a. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja yang antara lain meliputi :
 - 1) Keadaan bangunan, gedung atau tempat kerja yang menarik dan menjamin keselamatan kerja para pegawai. Termasuk di dalamnya ruang kerja yang nyaman, dan mampu memberikan ruang gerak yang cukup bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya, serta mengatur ventilasi yang baik sehingga para pegawai merasa betab bekerja.
 - 2) Tersedianya beberapa fasilitas seperti :

- a) Peralatan kerja yang cukup memadai sesuai dengan jenis pekerjaan masing-masing pegawai.
 - b) Tersedianya tempat-tempat rekreasi, tempat istirahat, tempat olahraga berikut kelengkapannya, kantin atau kafetaria, tempat ibadah tempat pertemuan dan sebagainya.
 - c) Tersedianya sarana transportasi khusus antara jemput pegawai.
- 3) Letak gedung atau tempat kerja yang strategis sehingga mudah dijangkau dari segala penjuru dengan kendaraan umum. Dengan memberikan berbagai fasilitas seperti tersebut di atas diharapkan para pegawai akan berperilaku sesuai dengan perilaku yang dikehendaki organisasi yang pada akhirnya dapat memberikan dorongan untuk bekerja dengan semangat, disiplin dan loyalitas yang tinggi.
- b. Kondisi Lingkungan Kerja Psikis
- Kondisi lingkungan kerja psikis adalah segala sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja, antara lain meliputi :
- 1) Adanya perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya yang meliputi :
 - a) Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul dalam menjalankan tugasnya
 - b) Merasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang sewenangwenang (secara tidak adil) dan
 - c) Merasa aman dari segala macam bentuk tuduhan sebagai akibat dari saling curiga mencurigai diantara para pegawai.
 - 2) Adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi yaitu vertikal dan horizontal
 - a) Loyalitas yang bersifat vertikal, yaitu loyalitas antara pimpinan dengan bawahan, (Ia loyalitas antara bawahan dengan pimpinan. Untuk menunjukkan

loyalitas pimpinan terhadap bawahan antara lain dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain :

- Mengadakan kunjungan ke rumah-rumah pegawai pada saat-saat tertentu. Dengan demikian pegawai akan merasa senang dan bangga. Anjongsana ini sebenarnya dapat diadakan secara teratur, misalnya dengan mengadakan arisan karyawan yang tempatnya berpindah-pindah dan diikuti oleh keluarga pegawai.
- Ikut membantu memecahkan masalah yang sedang dihadapi oleh pegawai, sepanjang pegawai yang bersangkutan tidak berkeberatan.
- Membela kepentingan bawahan, sepanjang kepentingan bawahan itu tidak bertentangan dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- Membela bawahan dari pihak-pihak lain, meskipun secara intern bawahan itu mendapat teguran dan bahkan peringatan keras dari pimpinan.
- Melindungi bawahan dari segala bentuk ancaman yang datangnya dari pihak lain, sepanjang bawahan itu pada posisi atau garis yang benar.

Sedangkan untuk melihat loyalitas bawahan terhadap atasan dapat dilakukan antara lain dengan melakukan kebijaksanaan open house, memberikan kesempatan bagi para bawahan untuk melakukan silaturahmi kepada pimpinan pada hari raya agama yang dianut oleh pimpinan (lebaran, natalan dan sebagainya).

- b) Loyalitas yang bersifat horizontal adalah loyalitas antara pimpinan dengan pimpinan setingkat, antara bawahan dengan bawahan atau antar pegawai yang setingkat.

- 3) Adanya perasaan puas di kalangan pegawai, perasaan puas ini akan terwujud apabila pegawai merasa bahwa kebutuhannya dapat terpenuhi, baik kebutuhan fisik maupun kebutuhan sosial, lebih-lebih kebutuhan yang bersifat psikologis.

Menurut Sedarmayanti (2009:92) menjelaskan, indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja yaitu:

1) Penerangan

Karena penerangan sangat besar manfaatnya untuk keselamatan bekerja dan kelancaran kerja bagi para pegawai, maka perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak kesalahan terjadi, dan tentu saja hal ini menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi tersebut tidak dapat dicapai secara efektif.

2) Suhu udara,

Pegawai akan sulit dapat bekerja dengan baik, senang dan efisien apabila mereka bekerja di ruang kantor yang udaranya panas, pengap sehingga sulit bernafas. Sedang pekerjaan kantor dengan suhu udara yang dianggap baik berkisar 13-24 derajat Celcius. Oleh karena itu perlu diusahakan adanya ventilasi cukup, yang dapat membantu pertukaran udara dengan lancar, sehingga para pegawai di ruang kerjanya tetap mendapat udara segar dan nyaman.

3) Suarabising,

Karena pada umumnya pekerjaan yang ada membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar supaya pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan lancar, efisien sehingga produktivitas kerja akan meningkat.

4) Penggunaan warna

Menata warna dalam ruangan kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan teliti dan sebaik-baiknya. Meskipun pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi, karena warna mempunyai pengaruh besar pada perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, sehingga di dalam sifat warna itu sendiri dapat merangsang perasaan manusia

5) Keamanan kerja

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan

Hubungan antar sesama karyawan.

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan-rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan diantara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam karyawan bekerja

2.3 Kinerja

2.3.1 Definisi Kinerja

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Rivai dan Sagala (2009) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Pengertian kinerja menurut Flippo (dalam Rofiatun dan Masluri, 2011) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Kinerja menurut Mangkunegara (2008:67) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun oleh organisasi. Implementasi kinerja oleh sumber daya manusia memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja (Wibowo, 2008:4).

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa factor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang dikemukakan Armstrong dan Baron diantaranya adalah (Wibowo, 2008:874)

- a. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

- b. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Selain itu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang dikemukakan Mangkunegara (2008:67) diantaranya adalah :

- a. Faktor motivasi

Motivasi adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kinerja.

- b. Faktor kepuasan

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin senang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

- c. Faktor kondisi fisik pekerjaan

Kondisi kerja yang kurang baik dapat menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang secara fisik merupakan bagian dari kondisi kerja hendaknya tertera dengan baik sehingga tidak menyebabkan adanya perasaan was-was karyawan yang melaksanakan tugasnya. Apabila karyawan merasa terganggu dalam

melaksanakan tugasnya, maka kinerjanya akan rendah. Sebaliknya, jika karyawan merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas maka kinerjanya akan meningkat.

d. Faktor kemampuan kerja karyawan

Kemampuan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sangat perlu diperhatikan. Karyawan harus memiliki kemampuan yang cukup, baik kemampuan fisik maupun non fisik (intelektual/mental). Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan kerja. Kemampuan dipengaruhi oleh proses belajar. Apabila karyawan tidak mempunyai kemampuan yang cukup dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, maka pekerjaan tersebut tidak akan dapat terselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

2.3.3 Indikator kinerja

Setelah memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di atas, maka dapat ditarik suatu indikator (pengukuran) dari kinerja suatu perusahaan. Menurut As'ad (2011:54) pengukuran kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa indikator seperti berikut :

- a. Kualitas hasil kerja karyawan
- b. Kuantitas hasil kerja karyawan
- c. Ketepatan penyelesaian tugas
- d. Pemahaman tentang ruang lingkup pekerjaan bagi seorang karyawan
- e. Pemahaman karyawan terhadap sasaran pekerjaan
- f. Kemandirian karyawan

Menurut Simamora (2007:341), unsur-unsur yang digunakan dalam mengukur kinerja pegawai adalah :

- a. Kedisiplinan, adalah menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.

- b. Tanggung jawab pekerjaan, adalah menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.
- c. Kejujuran, adalah menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- d. Kemampuan bekerjasama, adalah menilai kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lain sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- e. Kesetiaan, adalah menilai kesetiaan pegawai dalam pekerjaan dan jabatan dalam suatu organisasi.
- f. Ketelitian, adalah menilai ketelitian dalam menjalankan penyelesaian pekerjaan.
- g. Inisiatif, adalah menilai kemampuan pegawai dalam menciptakan hal-hal baru dalam mensukseskan pekerjaannya.
- h. Kecakapan, adalah menilai hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan.
- i. Kepemimpinan, adalah menilai kemampuan pegawai untuk memimpin dan memotivasi orang lain untuk bekerja. (Simamora, 2007:341)

Dari uraian indikator diatas peneliti mengambil kesimpulan indikator kinerja sebagai berikut:

a. Kesetiaan

Adalah menilai kesetiaan pegawai dalam pekerjaan dan jabatan dalam suatu organisasi.

b. Kedisiplinan

Adalah menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan.

c. Kualitas dan Kuantitas kerja

Kualitas kerja merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan

kerja, keterampilan dan kecakapan. Kuantitas kerja merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

d. Kerja sama

Adalah menilai kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lain sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

e. Tanggung Jawab

Adalah menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya

2.4 Penelitian Terdahulu.

Tabel. 2.1. Penelitian terdahulu

| No. | Judul Penelitian | Variabel | Alat Analisis | Hasil Penelitian |
|-----|---|--|--|--|
| 1 | Pengaruh budaya organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. (Widyanto Eko Susetyo, 2014) | 1. Budaya Organisasi 2. Lingkungan Kerja 3. Kepuasan kerja 4. Kinerja | Penelitian ini termasuk dalam jenis causal research. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) dengan software Smart PLS (Partial Least Square) | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu variable budaya organisasi dan lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian halnya dengan kepuasan kerja yang juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. |
| 2 | Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada | 1. Lingkungan Kerja 2. Budaya Organisasi 3. Kepemimpinan 4. Kinerja. | Menggunakan metode deskriptif kuantitatif, regresi berganda. | Hasil Penelitian Menunjukkan Adanya Pengaruh Signifikan antara lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai. Pengaruh Signifikan antara budaya organisasi terhadap Kinerja |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | Pegawai Kecamatan Sidorejao Kota Salatiga). (Triwidodo, 2010) | | | pegawai. Pengaruh Signifikan antara kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai. Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga. |
|--|---|--|--|--|

Sumber: Peneliti 2015

2.5 Hipotesis.

Berdasarkan perumusan masalah dan dihubungkan dengan teori, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Graphia Pekanbaru.
- 2) Diduga terdapat pengaruh dominan budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Graphia Pekanbaru.

