

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Robbins dalam Karyawan, Masana (2011: 41), mengemukakan “Budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain”. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Dan Indikator dari budaya organisasi yaitu : 1) Inisiatif Individu, 2) Pengarahan, 3) Integrasi, 4) Dukungan Manajemen, 5) Bukti Diri, 6) Pola Komunikasi.

Dari hasil riset ditemukan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari budaya organisasi yaitu :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Se jauh mana para karyawan diharapkan di dorong agar inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail. Se jauh mana para karyawan diharapkan memperhatikan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil. Se jauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

- d. Orientasi orang. Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi.
- e. Orientasi Tim. Sejauhmana kegiatan kerja di organisasikan berdasar tim, bukannya berdasar individu.
- f. Keagresifan. Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- g. Kemantapan. Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *statusquo* bukannya pertumbuhan.

Menurut Hofstede, Geert (2011: 397-400), budaya organisasi dikelompokkan kedalam enam dimensi. Keenam dimensi budaya organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Process oriented vs result oriented* menekankan pada organisasi yang berorientasi proses dengan organisasi yang berorientasi hasil. Budaya organisasi yang berorientasi pada proses, tampak dari perilaku para anggota organisasi yang mematuhi ketentuan-ketentuan, prosedur dan kebijakan yang telah digariskan oleh organisasi. Pada budaya ini, perubahan menjadi suatu proses yang biasa jika proses tersebut tidak mendatangkan hasil. Perubahan menjadi hal yang lumrah dilakukan sehingga sebagian besar orang dalam organisasi merasa terbiasa dengan situasi baru atau tantangan baru yang mereka tidak alami sebelumnya. Organisasi dengan budaya orientasi hasil lebih dinamis dibandingkan dengan organisasi dengan budaya orientasi proses.
- b. *Employee oriented vs Job oriented*, menggambarkan lingkungan internal organisasi bahwa para karyawan menginginkan agar pihak

organisasi memperhatikan kepentingan-kepentingan mereka terlebih dahulu, sebelum mereka berorientasi pada pekerjaan yang, mereka harus lakukan atau dengan perkataan lain budaya organisasi ini beranggapan bahwa organisasi harus bertanggung jawab terhadap semua aspek kehidupan pegawai, jika organisasi menghendaki kinerja mereka membaik.

Budaya organisasi dengan orientasi pekerjaan beranggapan bahwa para anggota organisasi mendahulukan pekerjaan sebelum dipenuhinya kepentingan-kepentingan para pegawai. Organisasi hanya peduli terhadap apa yang dikerjakan oleh pegawai, bukan pada nasib para pegawai. Ciri lain dari budaya pekerjaan, ada kecenderungan karyawan tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, meskipun keputusan yang akan diambil menyangkut kepentingan pegawai.

- c. *Parochial system vs professional*, dimensi ini menjelaskan tingkat ketergantungan karyawan pada atasan dan organisasi cenderung sangat tinggi. Karyawan diakui sebagai bagian integral yang tak terpisahkan dengan organisasi. Sebaliknya budaya profesional menjelaskan bahwa kehidupan pribadi para karyawan adalah urusan mereka sendiri, sedangkan alasan organisasi merekrut mereka adalah semata-mata karena kompetisi dalam melakukan pekerjaan, bukan karena latar belakang keluarga atau alasan lain. Budaya organisasi yang profesional cenderung memperlakukan karyawan secara rasional dengan ketentuan-ketentuan serba terukur.

- d. *Open system vs close system*, dimensi ini menjelaskan bahwa organisasi kemungkinan dapat menerapkan budaya terbuka dan tertutup pada lingkungannya. Dengan budaya sistem terbuka, maka organisasi terbuka dan responsif atas perubahan, sehingga dengan budaya ini mendorong terjadinya organisasi pembelajar. Pada budaya sistem tertutup menjelaskan bahwa seakan-akan organisasi sebagai mesin yang bekerja mengikuti pola yang sudah ada tanpa banyak melakukan perubahan.
- e. *Loose control vs Tight control*, dimensi ini menjelaskan organisasi menerapkan ketentuan-ketentuan secara longgar dan disisi lain organisasi menerapkan ketentuan-ketentuan secara ketat. Budaya organisasi yang serba longgar berdampak pada ketidakdisiplinan karyawan dan organisasi. Sebaliknya pada organisasi dengan budaya yang ketat menjelaskan bahwa organisasi menerapkan aturan-aturan organisasi secara ketat dan kaku.
- f. *Normative vs Pragmatic*, menjelaskan bahwa organisasi yang berorientasi terhadap konsumen. Konsumen adalah segalanya. Organisasi dengan budaya normatif menjelaskan bahwa organisasi mempunyai tanggung jawab moral untuk menjaga aturan-aturan tersebut.

Glaser (2010: 410), menjelaskan budaya organisasi digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi.

Mangkunegara dalam Karyawan (2011: 113), menjelaskan budaya organisasi yaitu “seperangkat sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi permasalahan eksternal dan intergrasi internal”.

Schein dalam Gibson et al, (2012: 31) ”berpendapat *Organizational culture is what the employees perceive and how this perception creates a pattern of beliefs, value amd expectations*”. Maksudnya budaya organisasi yaitu apa yang karyawan pahami dan bagaimana persepsinya membuat pola dari keyakinan, nilai dan harapan. Faktor-faktor yang berpengaruh menurut Schein adalah gaya kepemimpinan dan iklim kerja.

Schein dalam Karyawan (2011: 46), menguraikan kategori-kategori budaya secara umum, adalah :

- a. *Observed behavioral regularities when people interact*, berkaitan dengan kebiasaan dan tradisi para anggota organisasi dalam berbagai situasi seperti cara-cara menjalankan ibadah (ritual).
- b. *Group norms*, berkaitan dengan standard dan nilai-nilai yang jelas dalam kerja kelompok dalam organisasi seperti norma yang menjadi pedoman bersama.
- c. *Expoused Values*, menunjukkan nilai yang perlu dilakukan seperti kualitas produk yang ingin dicapai.
- d. *Formal Philosophy*, berkaitan dengan filosofi normal yang mengendalikan kegiatan para anggota organisasi dalam menghadapi pelanggan dan stakeholder organisasi lain.

- e. *Rule of game*, berkaitan dengan aturan main yang jelas dan ditetapkan dalam organisasi yang dapat digunakan baik oleh orang lama maupun oleh orang baru yang memasuki organisasi.
- f. *Climate*, berarti iklim yang harus diikuti untuk berinteraksi satu dengan yang lain dalam organisasi termasuk dengan pelanggan.
- g. *Embedded skills*, berarti kompetensi atau keahlian para anggota organisasi yang diharapkan dalam pelaksanaan tugas.
- h. *Habit of thinking, mental models and or linguistic paradigm*, menyangkut kebiasaan berpikir, model mental dan bahasa yang digunakan oleh para anggota organisasi.
- i. *Share meaning*, menyangkut pengertian-pengertian yang dibangun diantara para anggota organisasi dalam pelaksanaan tugas masing-masing.
- j. *Roots metaphor or integrating symbols*, menyangkut ide-ide, perasaan-perasaan dan pandangan-pandangan kelompok yang menunjukkan sifat-sifat dari anggota organisasi.

Jerald Greenberg dan Karyawan A. Baron (2008: 544), mengemukakan ”*organizational culture as a cognitive framework consisting of attitude, values, behavioral norms, and expectations shared by organization members ; a set of basic assumptions shared by members of an organization*”. Artinya budaya organisasi merupakan kerangka kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma-norma perilaku, dan harapan bersama oleh anggota organisasi, satu set asumsi dasar bersama oleh anggota organisasi.

Menurut Greenberg, Jerald dan Karyawan A. Baron (2008: 545) Organisasi dapat dibedakan melalui nilai dasar yang mereka miliki, antara lain:

- a. Peka terhadap kebutuhan pelanggan dan karyawan (*Sensitivity to the needs of customers and employees*)
- b. Tertarik kepada pegawai-karywaan yang dapat menghasilkan ide baru (*Interest in having employees generate new idea*)
- c. Kesiediaan untuk mengambil resiko (*Willingness to take risks*)
- d. Menekankan pada nilai orang (*The value placed on people*)
- e. Terbuka pada ketersediaan pilihan komunikasi (*Openness of available communication options*)
- f. Kecocokan atau hubungan yang baik antara rekan kerja / karyawan (*Friendliness and congeniality or the employees toward one another*).

Menurut Wirawan dalam Masana Karyawan (2011: 53), mengatakan bahwa budaya organisasi sebagai “norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan pola perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen dan mencapai tujuan organisasi”.

Faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi adalah nilai, norma, kepercayaan dan asumsi organisasi.

Menurut Nawawi (2013: 34) yang dikutip dari Cushway B dan Lodge D, hubungan budaya dengan budaya organisasi, bahwa “budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah

utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi”.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Pada hakikatnya sebuah budaya organisasi harus bisa diandalkan bagi suatu organisasi. Karena tidak hanya berfungsi bagi organisasi tetapi juga bagi konsistensi para pegawainya. Berkaitan dengan budaya organisasi, akan diungkapkan pendapat dari beberapa para ahli. Menurut

Robbins. (2012: 283) fungsi budaya organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Menetapkan batasan atau menegaskan posisi organisasi secara berkesinambungan
- b. Mencetuskan atau menunjukkan identitas diri para anggota organisasi yang mewakili kepentingan orang banyak
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang
- d. Meningkatkan stabilitas sosial
- e. Menyediakan mekanisme pengawasan yang dapat menuntun, membentuk tingkah laku anggota organisasi dan sekaligus menunjukkan hal-hal apa saja yang dilarang dan diperbolehkan untuk dilakukan dalam organisasi.

Fungsi budaya organisasi harus secara tegas ditanamkan pada seluruh anggota organisasi sebagaimana budaya organisasi ini digunakan sebagai pedoman. Didukung pula oleh pernyataan Luthans (Andreas Lako 2014 : 31) antara lain sebagai berikut:

- a. Memberi sense of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
- b. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
- c. Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
- d. Membangun dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para manajer dan karyawan mau melaksanakan perencanaan strategis programming, budgetting, controlling, monitoring, evaluasi dan lainnya
- e. Membantu manajemen dalam menyusun skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan karyawan.
- f. Sebagai sumber daya kompetitif organisasi apabila dikelola secara baik.

3. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi itu sendiri memiliki karakteristik yang akan tertanam di lingkungan internal sebuah organisasi. Karakteristik ini yang nantinya akan tertanam pada masing-masing anggota organisasi. Karakteristik yang sudah tertanam pada masing-masing anggota organisasi akan menciptakan ciri khas bagi organisasi tersebut. Untuk itu perlu ditanamkan karakter yang seragam di dalam sebuah organisasi. Robbins (Moh. Pabundu Tika, 2006: 10) juga menyebutkan bahwa budaya

organisasi memiliki beberapa karakteristik yang akan menjadi budaya internal di dalam sebuah organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko yaitu sejauh mana karyawan diharapkan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- c. Berorientasi pada hasil yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Berorientasi kepada manusia yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.
- e. Berorientasi pada tim yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang individu-individu.
- f. Agresivitas yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g. Stabilitas yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

4. Indikator-indikator budaya organisasi

Menurut Robbins dalam Rahma et al. (2013: 3), bahwa:

“Karakteristik budaya organisasi meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan

memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya”. Indikator-indikator untuk mengukur Budaya Organisasi yaitu :

a. Inisiatif Individu,

Adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam berpendapat. Kelompok khususnya pimpinan sebaiknya menghargai dan memang perlu dihargai inisiatif individu dalam suatu organisasi selama ide dan inisiatif tersebut berguna dalam memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.

b. Pengarahan,

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat membuat dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut haruslah secara jelas tercantum visi, misi dan tujuan organisasi (pengertian visi misi). Keadaan yang seperti ini akan memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi/perusahaan.

c. Integrasi,

Integrasi dalam budaya organisasi adalah kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam memberikan dorongan terhadap unit unit atau satuan dalam organisasi atau perusahaan untuk bekerja dengan terpinpin atau terkoordinasi. Melalui kerja yang kompak dan

terkoordinasi dengan baik dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

d. Dukungan Manajemen,

Dukungan manajemen dalam budaya organisasi adalah tentang kemampuan tingkat manajer dalam sebuah organisasi atau perusahaan dalam berkomunikasi (baca pengertian komunikasi) kepada karyawan. Komunikasi tersebut harusnya dalam bentuk dukungan, arahan ataupun kritisi (membangun) kepada bawahan. Dengan adanya dukungan manajemen yang komunikatif, sebuah perusahaan atau organisasi dapat berjalan dengan mulus.

e. Bukti Diri,

Bukti diri dalam budaya organisasi adalah kemampuan seluruh karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

f. Pola Komunikasi.

Pola komunikasi dalam perusahaan atau organisasi sering dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Akan tetapi, pola yang terlalu ketat akan menghambat perkembangan organisasi karena tidak adanya hubungan emosional yang kental terhadap bawahan dan atasan dalam organisasi. Ada lima pola kinerja komunikasi yaitu personal, passion, sosial, *organizational politics*, dan enkulturasi.

Dari teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli maka penulis dapat mensintesisakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat sistem makna, kepercayaan, nilai-nilai, norma-norma, persepsi individu yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi sebagai dasar, perekat yang menyatukan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan membedakan organisasi dengan organisasi lain. Indikator dari budaya organisasi adalah : (1) Inisiatif Individu, (2) Pengarahan, (3) Integrasi, (4) Dukungan Manajemen, (5) Bukti Diri, (6) Pola Komunikasi.

B. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memadai dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sedangkan lingkungan yang kurang memadai bagi karyawan dapat menurunkan produktivitas.

Menurut Nitiseminto (2012:27), mengartikan lingkungan kerja adalah “sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Lingkungan kerja menjadi salah satu pertimbangan bagi seseorang didalam memiliki pekerjaan, tetapi jika lingkungan kerjanya tidak menyenangkan karyawan akan berfikir dua kali untuk menerima atau menolak pekerjaan tersebut,

karena mungkin lingkungan dimana karyawan berada akan menghambat pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Lewa dan Subowo (2015:55) lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mrngikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik itu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Sedarmayati (2009:21) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

"Lingkungan kerja yaitu keseluruhan alat peraksa dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok".

Oleh karena itu lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, dan menentramkan. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja akan mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya ketidaknyamanan dari lingkungan kerja akan menimbulkan kinerja turun dan berdampak

pada penurunan produktivitas karyawan itu sendiri. Lingkungan kerja secara umum merupakan lingkungan dimana pekerja melaksanakan tugas pekerjaannya yang terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik.

Lingkungan kerja fisik meliputi: pengelolaan gedung atau tata ruang kerja, penerangan, temperature, kebersihan, kebisingan suara, kerindangan halaman, warna dinding, fasilitas kerja, keamanan dan kenyamanan, dan lain sebagainya yang dapat dilihat secara fisik. Sedangkan lingkungan kerja non fisik meliputi: suasana kerja, hubungan dengan sesama karyawan, hubungan dengan pimpinan, organisasi karyawan, dan pelayanan kepada masyarakat.

2. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009:59) menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua meliputi:

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang ada disekitar tempat pekerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Husnan (2008:25) untuk mendapatkan suasana kerja yang baik perlu memperhatikan penunjang dalam lingkungan fisik dalam pengaruhnya untuk meningkatkan produktivitas yaitu pengelolaan gedung, ruang kerja, suhu ruangan, penerangan, kebisingan suara, warna dinding, fasilitas kerja, dan kebersihan.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dari rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, dan hubungan dengan bawahan. Merancang lingkungan non fisik sebenarnya lebih sulit dari merancang atau mendesain lingkungan fisik, hal itu disebabkan sifat manusia yang heterogen dan perubahan-perubahan yang dapat berlangsung cepat pada diri manusia, membuat perancangan atau pendesainan lingkungan ini tidak dapat dihitung secara tepat. Berdasarkan faktor faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, lingkungan kerja sangat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang terlihat dari lingkungan kerja karyawan itu sendiri yaitu hubungan kerja antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, dan hubungan dengan bawahan.

Terdapat 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

- a. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
- b. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- c. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.

- d. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
- e. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

3. Unsur Lingkungan Kerja

Unsur lingkungan kerja menurut Wursanto (2007: 56) antara lain:

- a. Kondisi atau situasi yang secara langsung maupun tidak langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh daya gerak dan kehidupan organisasi. Karena kondisi atau situasi akan selalu mengalami perubahan.
- b. Tempat atau lokasi, sangat erat hubungannya dengan masalah komunikasi dan transportasi yang harus dilakukan oleh organisasi.
- c. Wilayah operasi yang dijadikan sasaran kegiatan organisasi. Wilayah dibedakan menjadi:
 - 1) Wilayah kegiatan yaitu menyangkut jenis kegiatan atau macam kegiatan apa saja yang boleh dilakukan sesuai dengan tujuan organisasi.
 - 2) Wilayah personil yaitu menyangkut semua pihak yang mempunyai hubungan dan kepentingan dengan organisasi.
 - 3) Wilayah kewenangan atau kekuasaan merupakan semua urusan, persoalan, kewajiban, tugas, tanggungjawab dan kebijaksanaan yang harus dilakukan dalam batas-batas tertentu yang tidak boleh dilampaui sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan dan

sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

5. Indikator Lingkungan Kerja

Berikut ini indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009:21) diantaranya adalah :

a. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

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

b. Temperatur / Suhu Udara di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

c. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

d. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

e. Kebersihan

Kondisi dimana ruangan tempat bekerja dalam keadaan terjaga kebersihannya agar karyawan yang bekerja merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya. Ruangan yang bersih akan membuat suasana menjadi lebih indah sehingga karyawan akan menjadi lebih semangat dalam menyelesaikan tugasnya.

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis dapat mensintesis bahwa lingkungan kerja yaitu keseluruhan alat peraksa dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Indikator lingkungan kerja yaitu : 1. Penerangan, 2. Temperatur/Suhu udara, 3. Kebisingan, 4. Keamanan kerja, 5. Kebersihan. .

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pimpinan. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi. Jadi

kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan dari perilaku orang-orang di dalamnya.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:9) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja SDM (Sumber Daya Manusia) adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 15) kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain, kinerja individu adalah hasil : a. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi. b. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu. c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Aspek standar kerja menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 18-19) terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif terdiri dari : 1). Proses kerja dan kondisi kerja, 2). Waktu yang

dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, 3). Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan dan jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatif, terdiri dari : 1). Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan; 2). Tingkat kemampuan dalam bekerja; 3). Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan kerja; 4). Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Menurut Moh. Pabundu Tika (2006: 121), kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari faktor intern dan ektern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja pegawai/kelompok terdiri dari kecerdasan, ketrampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, dan karakteristik kelompok kerja. Sedangkan pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2006: 64), “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya dikatakannya juga bahwa hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari tiga faktor terdiri dari (a) minat dalam

bekerja, (b) penerimaan delegasi tugas, dan (c) peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi/baik ketiga faktor tersebut dalam bekerja maka semakin besar/baik prestasi kerja atau kinerja seorang pekerja/pegawai.

Menurut Rivai Veithzal (2011: 14-17) kinerja didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti *standart* hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Selanjutnya Veithzal menyimpulkan bahwa pada pengertiannya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003:223), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dinilai dari hasil kerjanya.

Menurut Ruky Achmad (2006: 61), “ kinerja adalah sejumlah faktor atau karakteristik yang diberlakukan secara umum untuk semua pekerjaan terdiri dari kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, kejujuran, ketaatan, dan inisiatif serta kecerdasan.

Menurut TR. Mitchell dalam Sedarmayanti (2009: 49) menyatakan bahwa aspek atau dimensi untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja meliputi : 1). *Quality of work*; 2). *Promptness*; 3). *Initiative*; 4). *Capability*; 5). *Communication*.

Menurut H. John Bernardin dan Joyce E.A Russell dalam Wirada dan Azra (2007: 27), "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specific job function or activity during a specified time period*". Kinerja merupakan catatan keluaran yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Menurut August W. Smith yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009: 50), kinerja adalah "*..... output drive from processes, human or otherwise*", yang diartikan bahwa kinerja adalah hasil atau keluaran suatu proses.

Menurut Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson (2009: 37), kinerja adalah "*job performance is formally defined as the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment*". Prestasi kerja secara formal didefinisikan sebagai nilai dari himpunan perilaku karyawan yang memberikan kontribusi, baik positif maupun negative, untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2002: 78), disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan oleh seorang karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

Menurut Vincent Gaspersz (2002: 24), kinerja memainkan peran bagi peningkatan suatu kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik

yaitu terhadap pengukuran fakta-fakta yang akan menghasilkan data dan kemudian apabila data itu di analisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat sehingga informasi itu akan berguna bagi peningkatan pengetahuan para pimpinan dalam pengambilan keputusan.

Oleh karena itu dalam pengertian yang bersifat praktis kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Dalam pengertian praktis itu berarti indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi/organisasi mencakup lima unsur sebagai berikut : kuantitas hasil kerja yang dicapai, kualitas hasil kerja yang dicapai, jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut, kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja, dan kemampuan bekerja sama. Di lingkungan sebuah organisasi setiap dan semua pekerja perlu dievaluasi kinerjanya untuk mengetahui kontribusinya dalam mencapai tujuan, baik tujuan operasional maupun tujuan ideal/strategik yang telah ditetapkan.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2009:68):

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

4. Indikator Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

- a. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

- b. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

- c. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

- d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan teori di atas, maka sintesa kinerja karyawan adalah hasil akhir dari suatu proses kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : (1) kualitas hasil kerja (2) kuantitas hasil kerja, (3) pelaksanaan tugas, (4) tanggung jawab.

D. Hasil Penelitian yang Relevan

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan digunakan untuk memberikan gambaran tentang posisi dan kelayakan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2
Penelitian Terdahulu

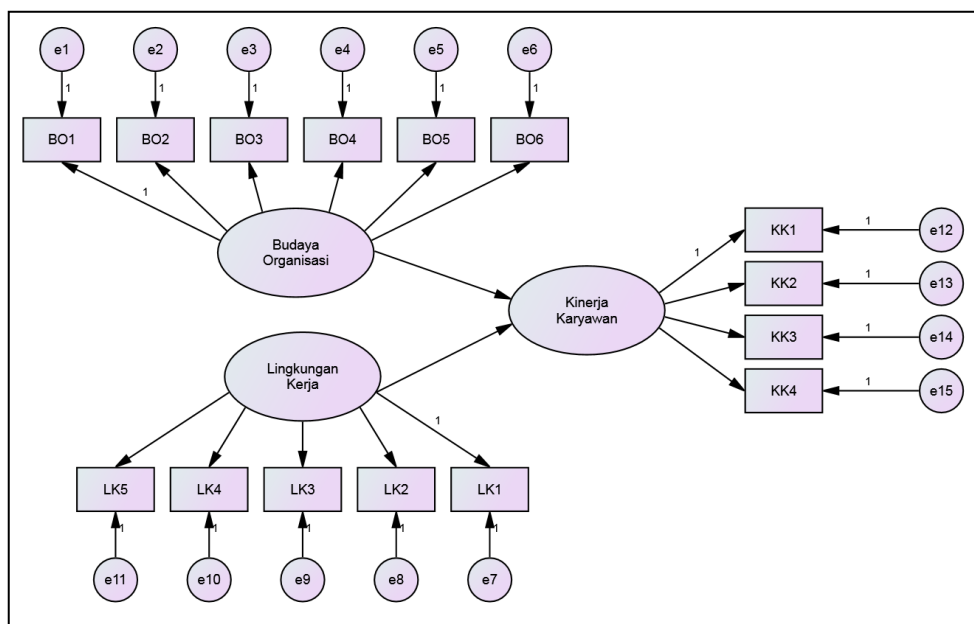
No	Peneliti	Judul	Alat Analisis Data	Hasip Penelitian
1	Widyanto Eko Susetyo JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen April 2014, Vol. 1 No.1. hal. 83 - 93	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) dengan <i>software Smart PLS (Partial Least Square)</i> .	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu variabel 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. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis Data	Hasip Penelitian
				dinyatakan terbukti kebenarannya.
2	Nurul Indayati, Jurnal Aplikasi Manajemen I Volume 10 I Nomor 21 Juni 2012 ISSN: 1693-5241	Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya)	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) dengan AMOS	Hasil analisis membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif signifikan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional, selain itu ada pengaruh yang positif signifikan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
3	Sulaiman Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol 4 No. 1 ISSN 2303 0542 Juni 2014	Pengaruh Pemberdayaan, Self Efficacy Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya madistrindo cabang lhokseumawe dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening	SisM (structural equation modelling) menggunakan Amos.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel pemberdayaan, self efficacy dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja serta variabel kepuasan kerja memediasi ketiga variabel eksogen dengan variabel endogen secara parsial mediasi.
4	Kenly Rimpulaeng dan Jantje L. Sepang Jurnal EMBA Vol.2 No.3 September 2014, Hal. 137-148 ISSN 2303-1174	Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan, dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gudang Garam Manado	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial motivasi kerja, komitmen karyawan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pihak manajemen PT. Gudang Garam

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis Data	Hasip Penelitian
				Manado sebaiknya meningkatkan motivasi kerja karena berpengaruh sangat lemah terhadap kinerja karyawan.
5	Niki kosasih Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 2 No. 3 Juli -September 2014 ISSN: 2338 - 123X	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Budaya Organisasi dan Komitmen Keorganisasian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan (R Square) 0,092 atau 9,2 %. Selanjutnya secara parsial diketahui bahwa; (1) Budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan (2) Komitmen Keorganisasian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

E. Kerangka Berfikir

Konstruksi masing-masing variabel yang telah diuraikan diatas, selanjutnya dilakukan analisis rasional mengenai pengaruh masing-masing variabel bebas, yaitu budaya organisasi dan lingkungan kerja, serta variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Selanjutnya berdasarkan hasil kajian dan analisis tersebut, akan dijadikan rumusan hipotesis penelitian seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 1
Kerangka Berpikir

F. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual, rumusan masalah, latar belakang dan teori yang dipakai yang dikemukakan di atas maka akan diuji kebenarannya melalui hipotesis penelitian yaitu :

Hipotesis pertama : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Yodya Karya (Persero) Pusat.

Hipotesis kedua : Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Yodya Karya (Persero) Pusat.

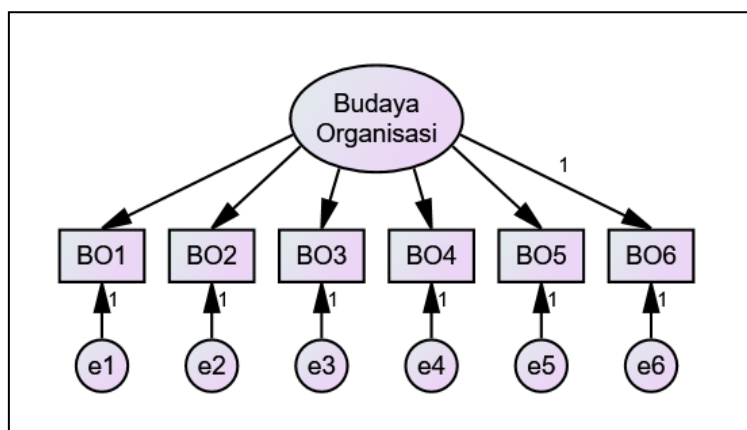
G. Dimensionalisasi Variabel

Berdasarkan Kerangka pemikiran teoritis yang telah dikembangkan untuk penelitian ini, maka selanjutnya akan dijelaskan definisi operasional dari masing – masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dimensionalisasi variabel ini akan memberi ukuran atau dimensi-dimensi yang menjelaskan tersebut. Berasal dari dimensi – dimensi ini nanti akan diturunkan sebuah instrumen pertanyaan yang digunakan untuk mencari nilai atau bobot variabel yang diukur.

1. Variabel Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Rahma et al. (2013:3), bahwa:

“Karakteristik budaya organisasi meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya”. Indikator-indikator untuk mengukur Budaya Organisasi adalah : Inisiatif Individu, Pengarahan, Integrasi, Dukungan Manajemen, Bukti Diri, Pola Komunikasi. Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji variabel budaya organisasi tersaji pada Gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2
Variabel Budaya Organisasi

Keterangan :

BO1 = Inisiatif Individu

BO2 = Pengarahan

BO3 = Integrasi

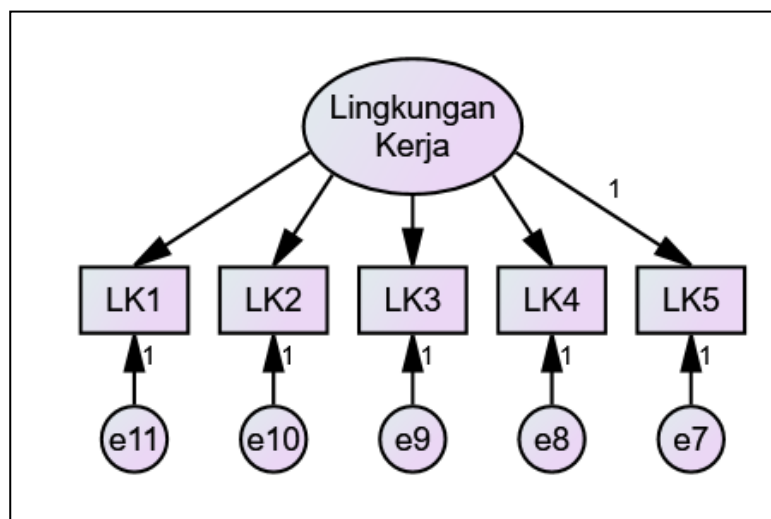
BO4 = Dukungan Manajemen

BO5 = Bukti Diri

BO6 = Pola Komunikasi.

2. Variabel Lingkungan Kerja

Berikut ini indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009:21) diantaranya adalah : Penerangan, Temperatur/Suhu udara, Kebisingan, Keamanan kerja, Kebersihan. Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji variabel lingkungan kerja tersaji pada Gambar 3 dibawah ini.



Gambar 3
Variabel Lingkungan Kerja

Keterangan :

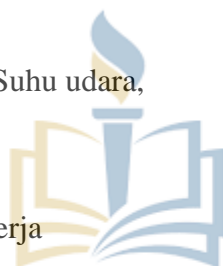
LK1 = Penerangan,

LK2 = Temperatur/Suhu udara,

LK3 = Kebisingan

LK4 = Keamanan kerja

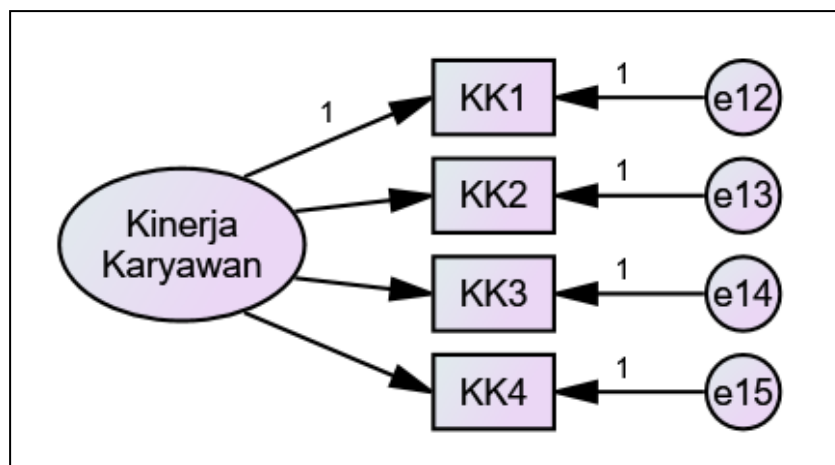
LK5 = Kebersihan.



UNIVERSITAS BINANIAGA
INDONESIA

3. Variabel Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu : . Kualitas hasil kerja, Kuantitas hasil kerja, Pelaksanaan tugas, Tanggung jawab. Gambaran indikator yang digunakan untuk menguji variabel kinerja tersaji pada Gambar 4 dibawah ini.



Gambar 4
Variabel Kinerja Karyawan

Keterangan

KK1 = Kualitas hasil kerja

KK2 = Kuantitas hasil kerja

KK3 = Pelaksanaan tugas

KK4 = Tanggung jawab

H. Operasional Variabel

Definisi operasional, variabel dan pengukuran merupakan penyatuan pandangan dan kesamaan pendapat mengenai beberapa istilah dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Pengukuran Skala likert				
Budaya Organisasi (X)	1. Inisiatif Individu, 2. Pengarahan, 3. Integrasi, 4. Dukungan Manajemen, 5. Bukti Diri, 6. Pola Komunikasi.	STS 1	TS 2	CS 3	S 4	SS 5
Lingkungan Kerja (X ₂)	1. Penerangan, 2. Temperatur/Suhu udara, 3. Kebisingan, 4. Keamanan kerja, 5. Kebersihan.	STS 1	TS 2	CS 3	S 4	SS 5
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas hasil kerja 2. Kuantitas hasil kerja, 3. Pelaksanaan tugas, 4. Tanggung jawab.	STS 1	TS 2	CS 3	S 4	SS 5

