

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **A. Telaah Pustaka**

Teori atribusi adalah teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini dikembangkan oleh Fritz Heider yang menyatakan bagaimana seseorang menjelaskan alasan perilaku orang lain atau diri sendiri dengan internal seperti sifat, karakter, sikap, dll. Atau eksternal seperti tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan mempengaruhi perilaku individu dalam kehidupannya, seseorang akan membentuk gagasan tentang orang lain dan situasi disekitarnya yang memunculkan perilaku seseorang dalam representasi sosial yang disebut dengan dispositional attributions dan situational attributions (Pesireron, 2016). Menurut Pesireron, (2016) dispositional attributions atau penyebab internal yang mengacu pada aspek individu yang ada dalam diri seseorang seperti, kemampuan, motivasi, persepsi diri dan kepribadian,, sedangkan situational attributions atau penyebab eksternal yang mengacu pada budaya organisasi dan lingkungan yang dapat mempengaruhi perilaku seperti nilai-nilai social, kondisi sosial, dan pandangan masyarakat. Dengan kata lain setiap tindakan atau gagasan 14 yang akan dilakukan oleh seseorang akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut dalam bekerja dan sebaliknya.

#### **1. Budaya Organisasi**

##### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan suatu kesatuan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang dalam suatu didalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Beberapa pendapat dari para ahli mengenai definisi budaya organisasi (Sudaryono (2022:13) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai dan keyakinan bersama yang dianut oleh semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka pencapaian tujuan. Menurut Kilman dalam Edy Sutrisno (2010:2) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi disebut juga budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relative lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi Perusahaan (Ali 2022).

b. Karakteristik dan Manfaat Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut Hari (2015) adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan mampu mengatasi resiko.
- 2) Memperhatikan semua hal dengan rinci.
- 3) Orientasi pada hasil.
- 4) Orientasi pada individu.
- 5) Orientasi pada kelompok/tim.

- 6) Kompetitif dan agresif
- 7) Stabil dalam menjalankan kegiatan organisasi

Menurut Sutrisno (2019), mengungkapkan bahwa manfaat budaya organisasi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Setiap organisasi memiliki peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki sebagai identitas para anggota organisasi.
- 3) Dengan budaya organisasi yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- 4) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
- 5) Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Berdasarkan manfaat di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalani aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan pada setiap individu organisasi.

#### c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Mahmudah (2019) faktor-faktor budaya organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1) Nilai

Nilai adalah sebuah kepercayaan yang didasarkan pada sebuah kode etik didalam organisasi yang menunjukkan kepada kita tentang yang benar dan yang salah, yang baik dan yang buruk. Nilai juga menunjukkan tentang bagaimana seharusnya kita sekarang dan yang akan datang. Nilai merupakan sebuah komponen penting dalam budaya yang dapat menentukan suatu tindakan itu boleh atau tidak boleh dilakukan dengan kata lain nilai merupakan tujuan budaya yang akan kita bangun bersama melalui bahasa dan simbol-simbol.

### 2) Norma

Norma menjelaskan perilaku rata-rata yang biasa kita temui (*average behavior*), jenis perilaku yang selalu muncul. Para sosiolog selalu menyebut norma seperti itu sebagai *statistical norm* sebab norma-norma tersebut mewakili apa yang secara aktual dilakukan orang-orang. Adapun norma ideal atau yang sering disebut sebagai norma budaya menunjukkan aturan atau standart perilaku yang diharapkan oleh semuaorang dalam situasi tertentu atau yang berlaku secara umum.

### 3) Kepercayaan

Kepercayaan adalah cara untuk menerima sebuah kebenaran tentang sesuatu yang dipelajari. Kepercayaan merupakan pusat dari tindakan yang menunjukkan bagaimana berperilaku serta merupakan dasar dari penerimaan nilai-nilai dan memberikan langkah atau cara untuk menginterpretasikan dan menjelaskan sesuatu hal.

#### 4) Bahasa Simbol

Hal ini dapat diartikan sebagai sesuatu yang mewakili sesuatu dan frekuensi dalam penggunaan simbol yang paling tinggi adalah dalam bahasa. Kata-kata merupakan simbol karena kata-kata merupakan wakil dari suatu objek, peristiwa, atau hal lain.

Menurut Khoirunnisa (2019), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai.
- 2) Kepercayaan.
- 3) Perilaku yang dikehendaki.
- 4) Keadaan yang amat penting.
- 5) Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
- 6) Perilaku.

#### d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sudiantini dkk (2019) memberikan pandangan yang komprehensif tentang budaya organisasi yang dapat diukur dan dipahami melalui berbagai aspek, yang relevan dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Adapun indikator budaya organisasi sebagai berikut:

##### 1) Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan

Memberikan kebebasan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan cara mereka sendiri dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan

keaktivitas. Ini juga bisa meningkatkan efisiensi, selama tujuan organisasi tetap jelas.

2) Toleransi terhadap pekerjaan yang berisiko

Ketika organisasi toleran terhadap risiko yang diambil oleh karyawan, hal ini mendorong inovasi dan kreativitas. Akan tetapi, perlu ada batasan yang jelas agar risiko yang diambil tidak merugikan organisasi.

3) Kejelasan tentang saran dan harapan prestasi

Karyawan akan bekerja lebih efektif jika mereka memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka. Tujuan dan arahan yang jelas membantu dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

4) Koordinasi antar unit organisasi

Hubungan yang terkoordinasi antar departemen atau unit organisasi penting untuk menghindari silo dan mempercepat penyelesaian masalah serta proyek.

5) Dukungan atasan dalam komunikasi

Komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, di mana masalah dapat diselesaikan dengan cepat dan karyawan merasa didengar serta dihargai.

6) Komitmen karyawan terhadap organisasi

Ketika karyawan merasa terlibat dan memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi, produktivitas mereka cenderung meningkat. Hal ini juga berpengaruh positif terhadap loyalitas dan retensi karyawan.

7) Toleransi terhadap konflik

Organisasi yang mendorong diskusi terbuka tentang konflik atau perbedaan pendapat akan lebih mampu menyelesaikan masalah secara konstruktif. Ini juga menciptakan lingkungan yang menghargai keragaman pendapat dan ide.

#### 8) Pola komunikasi formal dan informal

Komunikasi yang terlalu dibatasi oleh hierarki formal sering kali menghambat arus informasi yang efektif. Sebaliknya, komunikasi yang lebih terbuka dan fleksibel dapat mempercepat pengambilan keputusan dan memperkuat kerja tim.

## 2. Lingkungan Kerja

### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang, menurut Rivai (2011:489-490) lingkungan kerja merupakan elemen- elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh kuat didalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. Menurut Sunarto (2013:27) lingkungan kerja adalah sarana dan prasarana yang ada ditempat karyawan berkerja dapat mempengaruhi karyawan didalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Siagian (2011:132) adanya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan merupakan kondisi kerja yang kondusif.

b. Unsur-Unsur Lingkungan Kerja

Berdasarkan lingkungan kerja dapat diperoleh tiga unsur yang dapat membangun lingkungan kerja antara lain:

1) Tempat perusahaan

Tempat perusahaan adalah kantor pusat perusahaan tersebut. Tempat kedudukan perusahaan pada umumnya dipengaruhi faktor kelancaran hubungan dengan lembaga-lembaga lain, seperti lembaga pemerintah, lembaga keuangan, pelanggan dan sebagainya.

2) Karyawan

Karyawan adalah set utama perusahaan yang menjadi perencana pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Karyawan yang cakap, mampu dan terampil belum menjamin efisiensi kerja yang baik, kalau moral kerja dan kedisiplinannya rendah. Mereka baru bermanfaat dan mendukung dan terwujudnya tujuan perusahaan, jika mereka berkeinginan berprestasi.

3) Penempatan tenaga kerja

Penempatan tenaga kerja dalam hal ini adalah tiap potensi kepemimpinan karyawan memiliki kapasitas dan skill/kemampuan masing-masing dan belum tentu sama, berangkat dari hal itu diperlukan penempatan yang benar selektif agar kelangsungan organisasi/perusahaan dapat berjalan dengan baik.

c. Faktor- faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito dalam Toyang (2016:18) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, terdiri dari faktor intern dan faktor ekstern:

1) Faktor intern, meliputi :

a) Pewarnaan

Masalah pewarnaan ini bukan hanya masalah pewarnaan dinding saja, tetapi sangat luas sehingga dapat jga termasuk pewarnaan peralatan kantor, mesin bahkan pewarnaan seragam yang dipakai.

b) Penerangan yang cukup

Penerangan tidak terbatas pada penerangan listrik tetapi jua penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas, karyawan membutuhkan ketelitian. Selain itu harus diperhatikan pula bagaimana mengatur lampu sehingga dapat memberikan penrangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan.

c) Pertukaran udara yang baik

Pertukaran udara yang cukup sangat diperlukan terutama ruang kerja tertutup dan penuh dengan pegawai. Perukaran udara yang cukup kan menyebabkan kesegaran fisik.

2) Faktor ekstern, meliputi:

a) Jaminan terhadap keamanan

Jaminan terhadap keamanan selama bekerja dan setelah pulang dari bekerja akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong semangat kerja untuk lebih bekerja.

b) Kebisingan

Kebisingan terus-menerus terutama dari luar kantor mungkin akan menimbulkan kebosanan dan rasa terganggu untuk konsentrasi bekerja.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman harus memiliki alat ukur indikator untuk lebih mengetahui bagaimana menciptakan lingkungan yang nyaman sesuai dengan keinginan karyawan. Menurut Mangkunegara (2017) mengemukakan beberapa indikator yang berkaitan dengan lingkungan kerja, sebagai berikut:

1) Perlengkapan Kerja

Perlengkapan kerja adalah segala sesuatu yang berada didalam perusahaan meliputi sarana dan prasarana yang dapat menjadipenunjang pekerjaan. Seperti komputer, mesin ketik, dan lain-lain.

2) Pelayanan Kepada Karyawan

Pelayanan kepada karyawan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pelayanan perusahaan kepada karyawan, misalnya penyediaan tempat beribadah, sarana kesehatan dan lain-lain.

3) Kondisi Kerja

Kondisi kerja adalah segala sesuatu yang berada didalam perusahaan dalam bentuk fisik, misalnya seperti ruang, suhu, penerangan, ventilasi udara dan lain lain.

#### 4) Hubungan Personal

Hubungan personal adalah segala sesuatu yang ada didalam perusahaan berkaitan dengan relasi antar sesama karyawan dari satu karyawan dengan karyawan lainnya, misalnya kerja sama antara karyawan dan atasan.

### 3. Kinerja Karyawan

#### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2015: 9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Irianto dalam H. Edy Sutrisno (2015:171) kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas keberhasilan organisasi tergantung kinerja para pelaku organisasi bersangkutan., oleh karena itu, setiap unit kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif. Menurut Rivai dalam Toyang (2016:20), kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan secara totalitas dengan perilaku yang ditunjukkan terhadap tugas dan tanggung jawab didalam organisasi. Oleh karena itu seorang karyawan harus memiliki tanggung jawab untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

#### b. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Tujuan kinerja karyawan menurut Sagala & Rivai, (2013) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini
  - 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
  - 3) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
  - 4) Untuk pembeda antarkaryawan yang satu dengan yang lain.
  - 5) Pengembangan sdm yang masih dapat dibedakan menjadi: penugasan kembali, kenaikan jabatan, dan training atau latihan.
  - 6) Meningkatkan motivasi kerja.
  - 7) Meningkatkan etos kerja.
  - 8) Memperkuat hubungan antarkaryawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
  - 9) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karir selanjutnya.
  - 10) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan efektivitas.
  - 11) Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
  - 12) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- c. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Beberapa faktor memengaruhi dan menjadi acuan dalam menentukan apakah kinerja karyawan tergolong tinggi atau rendah. Menurut Kasmir (2016) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian.

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian pula sebaliknya. Dengan demikian, kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan.

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Jadi, pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3) Rancangan Kerja.

Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

4) Kepribadian.

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab, sehingga hasil pekerjaannya juga baik, demikian pula

sebaliknya. Dengan demikian bahwa kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

5) Motivasi Kerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

6) Kepemimpinan.

Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apapun diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawannya. jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

7) Gaya Kepemimpinan.

Gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter.

8) Budaya Organisasi.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan

atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

9) Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas.

Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

12) Komitmen.

Komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya.

13) Disiplin kerja.

Displin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja,selalu tepat waktu. karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Mangkunegara (2017) menyatakan indikator kinerja sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja.

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

2) Kuantitas Kerja.

Kuantitas merujuk pada durasi waktu yang dihabiskan oleh seorang pegawai untuk bekerja setiap harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas.

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

4) Tangung jawab.

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

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel. 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti | Judul | Metode | Hasil penelitian |
|----|---------------|-------|--------|------------------|
|----|---------------|-------|--------|------------------|

|    |                              |                                                                                                                                                   | Penelitian                                                                                                     |                                                                                                                                                             |
|----|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Toyang<br>(2016)             | Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada secretariat daerah kabupaten toraja utara provinsi sulawesi selatan | Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, Analisis regresi berganda, analisis deskriptif.          | Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.                      |
| 2. | Zuriana & Yohanson<br>(2021) | Pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Penascop Maritim Indonesia Cabang Lampung              | Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling | Penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi Ekstrinsik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan |

|    |               |                                                                                                          |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                             |
|----|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |               |                                                                                                          |                                                                                  | juga Motivasi Ekstrinsik Dan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan                                                                                                                                   |
| 3. | Ananto (2016) | Pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Mina Swalayan | Metode penelitian menggunakan kuantitatif, Regresi linier berganda. Program SPSS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji Adjusted R Square kinerja karyawan CV. Putra Mina Swalayan dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan karakteristik individu, sedangkan Hasil uji signifikansi parameter individual uji t |

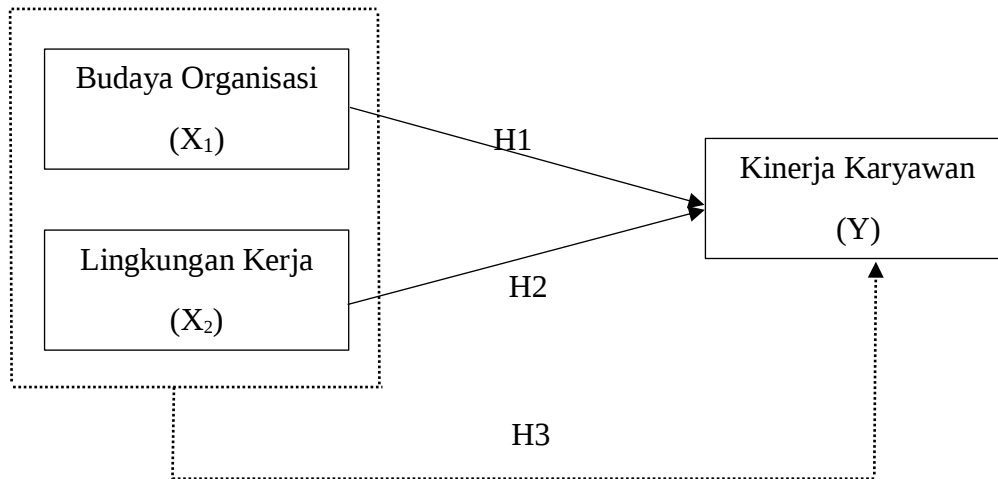
|    |                 |                                                                                                                                          |                                                             |                                                                                                                                                      |
|----|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                 |                                                                                                                                          |                                                             | menunjukkan bahwa nilai signifikansi lingkungan kerjatidak terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan              |
| 4. | Said<br>(2015)  | Pengaruh lingkungan kerja terhadap stres kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai (studi pada bagian rawat jalan)rsud haji prov. Sul-sel | Metode Penelitian menggunakan Metode Penelitian Kuantitatif | Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dari hasil analisis nampak bahwa lingkungan kerja (X) mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja |
| 5. | Lukman<br>Hakim | Pengaruh Komitmen Kerja Dan Budaya                                                                                                       | metode penelitian                                           | Penelitian ini menyatakan                                                                                                                            |

|  |        |                                                                                                               |                                               |                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | (2022) | Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Direktorat Teknik Dan Operasional Ajb Bumiputera 1912, Jakarta (2022) | menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. | bahwa terdapat pengaruh komitmen kerja dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh komitmen kerja dan budaya organisasi secara bersama sama terhadap kinerja karyawan. |
|--|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Sumber: Hasil Kajian Penulis, 2024.*

### C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjabaran kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran

### D. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian.

#### 1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan

Menurut Kardani (2021), budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Dalam konteks ini, budaya organisasi merujuk pada pola nilai, norma, kebiasaan, dan cara berfikir yang telah diterima dan dijalankan dalam suatu organisasi. Budaya ini bukan hanya terbentuk dari kebiasaan sehari-hari, tetapi juga dipengaruhi oleh asumsi dasar yang berkembang seiring waktu sebagai respons terhadap masalah eksternal (misalnya, persaingan dan

perubahan di luar organisasi) dan masalah internal (misalnya, koordinasi antar bagian dalam organisasi). Kardani menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dan jelas dapat membentuk perilaku karyawan, membangun rasa keterikatan terhadap organisasi, serta meningkatkan semangat kerja. Hal ini karena budaya yang baik memberikan pedoman atau petunjuk tentang bagaimana anggota organisasi seharusnya berperilaku, bertindak, dan menyelesaikan masalah. Dalam pengertian ini, budaya organisasi yang sudah terinternalisasi dengan baik dapat meningkatkan efektivitas individu dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian Kardani lebih lanjut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga melalui interaksi dengan faktor lain seperti motivasi dan kompensasi. Ketika budaya organisasi menekankan nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, atau pelayanan pelanggan, maka karyawan yang mengikuti budaya tersebut akan memiliki kecenderungan untuk bekerja dengan lebih efisien dan berkinerja lebih tinggi. Selain itu, budaya organisasi yang positif juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berpengaruh pada kinerja. Kardani juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan kinerja karyawan berpengaruh secara simultan, artinya kedua faktor tersebut saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain dalam konteks organisasi. Dalam hal ini, budaya yang mendukung akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi karyawan untuk mengembangkan potensi mereka, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja. Sebaliknya, kinerja

karyawan yang baik juga akan memperkuat budaya organisasi karena karyawan akan lebih cenderung untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian ini, Kardani mengajukan hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika organisasi dapat menciptakan dan mempertahankan budaya yang sehat dan mendukung, maka hal ini akan berdampak positif terhadap kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan oleh Kardani adalah bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, lebih produktif, dan lebih berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

H1: Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan di Toko Berkah Jaya Kawunganten Cilacap

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Enny (2020), lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja fisik ini mencakup berbagai faktor seperti kebersihan, kenyamanan, temperatur ruangan, pencahayaan, dan elemen-elemen lain yang dapat menciptakan suasana yang mendukung atau menghambat kinerja karyawan. Misalnya, suara yang bising atau pencahayaan yang buruk bisa mengganggu konsentrasi dan kenyamanan, sementara lingkungan yang bersih, nyaman, dan tertata dengan baik akan memberikan rasa nyaman dan mendukung karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

Enny menekankan bahwa lingkungan fisik yang baik dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan. Jika karyawan merasa nyaman di tempat kerjanya, mereka akan lebih mudah fokus pada pekerjaan dan merasa lebih produktif. Sebaliknya, lingkungan yang tidak mendukung dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja. Dengan demikian, lingkungan kerja fisik memiliki peran yang penting dalam menciptakan kondisi yang optimal bagi karyawan untuk bekerja dengan baik. Dalam hal ini, organisasi perlu memastikan bahwa tempat kerja mereka mendukung kenyamanan fisik dan psikologis karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif dan menghasilkan kinerja yang optimal.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Toko Berkah Jaya Kawunganten Cilacap.

### 3. Pengaruh Antara Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap kinerja Karyawan

Menurut Kardani (2021), budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kardani menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak hanya meliputi nilai, norma, dan kebiasaan yang ada dalam organisasi, tetapi juga cara-cara yang telah berhasil digunakan oleh sekelompok orang dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal. Budaya organisasi yang berkembang seiring waktu menjadi pola asumsi dasar yang dianggap benar dan sah untuk diajarkan kepada anggota baru. Ini membantu membentuk cara berpikir, melihat, merasakan, dan memecahkan masalah di dalam organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat

memengaruhi kinerja karyawan dengan cara meningkatkan motivasi, memperjelas tujuan, serta menciptakan rasa kebersamaan di antara anggota organisasi. Ketika budaya organisasi mendukung pencapaian tujuan organisasi, karyawan akan merasa lebih terikat dengan organisasi dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang mendukung bisa menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi, yang pada gilirannya akan menurunkan kinerja mereka. Berdasarkan penelitian Kardani, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan oleh Kardani adalah bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu perusahaan atau organisasi, semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dapat dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu menciptakan dan mempertahankan budaya yang mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan lebih baik dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap keberhasilan organisasi.

H3: Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan di Toko Berkah Jaya Kawunganten Cilacap.