

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Trice and Bayer karya Renaldi Adinata (2022), Budaya organisasi berkembang seiring iklim organisasi yang berkembang. Istilah budaya diketahui dengan arti disiplin ilmu kiasan dan sosiologi, maka konsep budaya organisasi dikembangkan dalam versi yang berbeda sesuai dengan implikasi budaya dengan implikasi nasional, dan maknanya cukup luas untuk disimpulkan. Namun, kebanyakan orang dalam proses penyesuaian percaya bahwa inti dari budaya adalah sistem nilai bersama. Sedangkan menurut Schein (2016) Budaya Organisasi atau “*Corporate Culture*” diartikan sebagai nilai-nilai yang dipahami dan dipatuhi secara umum oleh sebuah perusahaan, dimana akan adanya rasa satu keluarga dan akan menciptakan ruang yang nyaman di organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai budaya organisasi yaitu bisa diartikan sebagai suatu nilai tindakan yang menjadi kebiasaan dan pemahaman terhadap setiap anggota organisasi untuk menciptakan ruang yang nyaman.

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut pendapat Robbins (2015) terdapat beberapa fungsi utama pada budaya organisasi:

1. Budaya organisasi bertindak sebagai pembeda dimulai dengan satu asosiasi dan kemudian berlanjut ke asosiasi berikutnya.
2. Budaya organisasi membawa perasaan karakter kepada individu.
3. Budaya organisasi berkaitan dengan terciptanya kewajiban keputusan yang dapat melebihi kepentingan pribadi.
4. Budaya organisasi dapat disebut dengan jaringan sosial yang diikat bersama oleh asosiasi yang membentuk pikiran dan perilaku karyawan.

5. Budaya organisasi berfungsi sebagai faktor desain dan kontrol utama dalam membentuk mentalitas perwakilan dan perilaku perwakilan.

2.1.3 Indikator Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2018) penelitian menunjukkan bahwa terdapat tujuh karakteristik utama secara keseluruhan merupakan hakikat kultur sebuah organisasi, berikut indikator budaya organisasi:

1. *Inovasi* dan keberanian dalam menghadapi resiko. Sejauh mana karyawan didorong untuk tetap bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. *Perhatian dalam hal-hal rinci*. Hal ini seperti analisis, akurasi dan perhatian kecil yang diharapkan dari karyawan.
3. *Orientasi Hasil*. Sejauh mana manajemen akan mempertimbangkan teknik dan hasil yang cukup baik.
4. *Orientasi orang*. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak dari hasil kerja pada karyawan organisasi.
5. *Orientasi tim*. Sejauh mana keputusan dilakukan dan diatur oleh tim-tim bukan pada individual.
6. *Forcefulness* (Keagresifan). Sebagaimana individu imajinatif dan bersifat kompetitif.
7. *Stabilitas*. Sebagaimana tindakan individu dan tim dalam mempertahankan proses dalam mencapai hasil yang cukup bagus dan baik.

Karakteristik budaya organisasi yang menjadi dasar menciptakan aturan, norma, dan nilai-nilai yang berlaku pada iklim organisasi. Karakteristik ini digunakan sebab adanya beberapa karakteristik lain yang sudah terwakili dan hal ini dapat dijadikan sebagai dasar penyusunan skala.

2.2 Motivasi

2.2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Hamzah (2015), motivasi merupakan kekuatan utama yang membuat seseorang berperilaku. Keinginan ini ada pada diri seseorang yang bergerak melakukan sesuatu yang sesuai dengan keinginan batinnya. Sedangkan menurut Supardi dan Anwar (2022), motivasi merupakan keadaan dalam kepribadian seseorang yang mendorong keinginan individu tersebut untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dapat disimpulkan motivasi merupakan kekuatan yang ada pada diri seseorang yang akan mendorong keinginannya dalam melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuannya.

2.2.2 Jenis-Jenis Motivasi

1. Motivasi Positive

Motivasi Positive berarti bahwa manajer mendorong (merangsang) bawahan, memberikan penghargaan kepada mereka yang melebihi kinerja normal.

2. Motivasi Negatif

Motivasi Negatif berarti bahwa pemimpin memotivasi bawahannya berdasarkan norma bahwa mereka akan dihukum.

2.2.3 Tujuan motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2014):

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
2. Meningkatkan kedisiplinan
3. Menjaga stabilitas pekerja
4. Tingkatkan kedisiplinan pekerja
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi kerja
7. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap karyawan untuk tugas-tugas mereka

8. Dapat meningkatkan efisiensi karyawan

2.2.4 Indikator Motivasi

Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial dan kebutuhan harga diri. Faktor dari kebutuhan kemudian diturunkan menjadi indikator-indikator yang menentukan motivasi kerja karyawan:

1. *Fisiologis* atau kebutuhan fisik yang menunjukkan upah yang memadai, tunjangan makan, tunjangan transportasi, akomodasi dan lainnya untuk karyawan
2. Keamanan, fasilitas ini tentu menunjukkan kepedulian atasan terhadap para karyawannya, diantaranya fasilitas itu ialah jaminan sosial, tunjangan kesehatan, dana pensiun, asuransi kesehatan dan perlengkapan keselamatan kerja
3. Penghargaan, diberikan berdasarkan kemampuan seperti halnya apresiasi atas hasil kerja yang baik terhadap karyawan
4. Sosial, hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan hubungan harmonis antar rekan kerja.
5. Aktualitas diri, sifat pekerjaan yang menarik dan menantang dimana karyawan menggunakan keterampilannya, bakat, kemampuan dan potensinya. Perusahaan dapat memenuhi kebutuhan ini dengan menyelenggarakan pelatihan.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu upaya modal perusahaan untuk mencapai tujuannya. Proses penetapan tujuan yang berguna tidak hanya sebagai pedoman untuk mencapai tujuan, tetapi juga sebagai tujuan untuk mengevaluasi kinerja di akhir masa kerja dan untuk mengatur kondisi pasca kerja dalam Periode yang sama.

Ada banyak definisi para ahli tentang kinerja, beberapa diantaranya adalah:

1. Menurut Bernadin dan Russel, “Kinerja merupakan catatan hasil yang dicapai dalam tugas pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu”.
2. Menurut Soeprihanto, “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama”.
3. Menurut Sentngono, “Kinerja adalah atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Dalam pengertian diatas dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melakukan tugas atau tanggung jawab yang telah diberikan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan yang baik tentu bisa ada banyak hal yang harus ditentukan seperti target, sasaran atau kriterianya. Tentunya hasil kerja yang dicapai harus dapat memberikan kontribusi untuk perusahaan, hal ini dapat dilihat dari segi kuantitas dan kualitas perusahaan dimasa sekarang maupun yang akan datang.

2.3.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sugiono (2017), kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

1. Kualitas Pekerjaan (Quality of Work) merupakan tingkat baik atau buruknya pekerjaan yang diterima oleh karyawan. Hal ini dapat dinilai dari ketelitian dan kebersihan pekerjaan, keterampilan dan kompetensi.
2. Kuantitas pekerjaan (Quantity of Work) merupakan jumlah pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dan diselesaikan oleh karyawan, yang diukur secara kuantitatif dengan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan atau hasil kerja.

3. Pengetahuan Pekerjaan (Job Knowledge) merupakan suatu penempatan kerja berdasarkan latar belakang karyawan seperti pendidikan ataupun bidang kompetensi keahlian pekerjaan. Hal ini berkaitan dengan kapasitas karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang dilakukan.
4. Kreativitas (Creativity) adalah kemampuan karyawan untuk secara sukarela menyelesaikan tugas dengan cara yang produktif, efisien, dan diyakini mampu membawa perubahan baru dalam perbaikan dan kemajuan organisasi.
5. Inovasi (Inovation) adalah Kemampuan untuk menerapkan penyesuaian baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari solusi kreatif dalam mengatasi permasalahan pada organisasi.
6. Inisiatif (Initiative) mencakup banyak aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang benar saat menghadapi kesulitan, kemampuan untuk bekerja tanpa bantuan, dan kemampuan untuk mengambil langkah pertama dalam suatu aktivitas.

2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, kontribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap organisasinya.

Menurut Mangkunegara (2013) Indikator kinerja adalah:

1. Kualitas pekerjaan mencerminkan peningkatan kualitas dan tingkat pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya dikaitkan dengan peningkatan kapasitas dan nilai ekonomi.
2. Kuantitas output, kegiatan peningkatan jumlah atau unit untuk menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur dengan adanya penambahan nilai fisik dari hasil sebelumnya.

3. Keandalan mencerminkan bagaimana seseorang menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dengan tingkat akurasi, motivasi, dan antusiasme yang tinggi.
4. Sikap kooperatif, hal ini menunjukkan tingkat kerjasama yang tinggi antar atasan dan karyawan lainnya.

Dapat disimpulkan bahwasanya karyawan harus dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas agar selalu dapat diandalkan dan bersikap kooperatif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab perusahaan. Hal ini pimpinan juga dapat memotivasi terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerja pada perusahaan.

2.4 Hubungan Antar Variabel Penelitian

1. Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang telah dilakukan oleh Syahril Hasan (2016) mengatakan bahwa penerapan budaya organisasi dalam suatu perusahaan, adanya nilai-nilai positif yang terkandung dalam suatu budaya organisasi yang dapat mendorong seluruh karyawan yang terlibat untuk mematuhi segala persyaratan dan melaksanakan kebijakan akan dapat mendorong kinerja karyawan mendapatkan hasil kerja yang cukup bagus dan tercapainya tujuan organisasi. Budaya organisasi dapat memupuk kerja tim dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Menciptakan budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja yang luar biasa, hal itu tentu akan memberikan struktur kontrol yang dibutuhkan perusahaan.

Hal itu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Paulus Sugiyo (2014) sebagaimana disampaikan kesuksesan yang telah diraih individu melewati proses pelaksanaan aktivitas kerjanya merupakan bentuk tujuan organisasi. Dalam hal ini karyawan harus mampu bekerja dengan baik sesuai aturan yang ditetapkan dalam perusahaan.

2. Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Imelda Andayani (2019) kinerja yang tinggi berkaitan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan kinerja yang rendah. Motivasi merupakan suatu tujuan atau daya gerak dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara aktif maupun pasif. Indikasi motivasi, biasanya dikaitkan dengan rasa aman pada lingkungan pekerjaan (Sosial) dan penghargaan. Suatu dorongan atau perangsang yang membuat seseorang bersedia melakukan pekerjaan yang diinginkan tanpa merasa terpaksa melakukan pekerjaan itu dengan baik.

3. Hubungan Antara Variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Prinsip kerja pada budaya organisasi tentu menjadi misi karyawan dalam melaksanakan kinerja mereka. Tentu pelaksanaan itu harus dibarengi oleh keinginan diri dan semangat individu yang disebut dengan motivasi. Pekerjaan harus dilakukan dengan maksimal sebagaimana ingin mendapatkan hasil yang memuaskan organisasi atau perusahaan. Kinerja pada karyawan sangat menentukan hasil baik dari setiap pelaksanaan kerja perusahaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Untuk mendapatkan referensi yang sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan, perlu dilakukan review terhadap berbagai penelitian terkait yang telah dilakukan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1.	Paulus Sugiyo Pranoto (2014)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	1. Budaya organisasi (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Memiliki Pengaruh Parsial Terhadap Kinerja. Budaya Organisasi Menjadi Variabel Yang Lebih Dominan Terhadap Kinerja.
2.	Bambang Suryantoro, Ahmad Roihkul Ikhsan dan Mudayat Haqi (2019)	Analisis Motivasi dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur	1. Motivasi Kerja (X ₁) 2. Kepuasan Kerja (X ₂) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Variabel Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. edangkan Dari Analisis Uji T Variabel Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Secara Parsial Berpengaruh Terhadap Kinerja

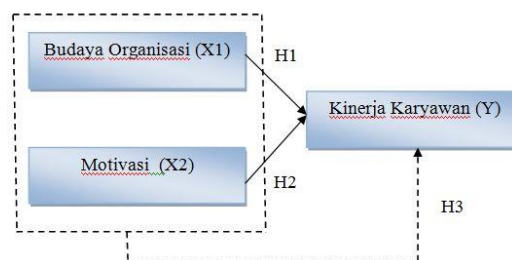
No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
3.	Anwar Ikhsan (2016)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (X₁) 2. Kepuasan Kerja (X₂) 3. Kinerja Karyawan (Y) 	Menemukan Secara Parsial Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan. Secara Simultan Pengaruh Yang Signifikan Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja.
4.	Syahril Hasan (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi (X₁) 2. Kompensasi (X₂) 3. Motivasi (X₃) 4. Kepemimpinan (X₄) 5. Kinerja Karyawan (Y) 	Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi Dan Kepemimpinan Secara Simultan dan parsial Memiliki Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad
5.	Imelda Andayani (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan (X₁) 2. Budaya Organisasi (X₂) 3. Motivasi (X₃) 4. Kinerja Pegawai (Y) 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak Kepemimpinan (X ₁), Budaya Organisasi (X ₂), dan Motivasi (X ₃) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat aceh Tamiang.

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
6.	Abdul Ghofur (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Job Satisfaction</i> , Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Darin Indo Utama Surabaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (X_1) 2. <i>Job Satisfaction</i> (X_2) 3. Komitmen Organisasi (X_3) 4. Kinerja Karyawan (Y) 	Budaya organisasi, <i>Job Satisfaction</i> , komitmen organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Job Satisfaction</i> , Dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Yanti Ari Diah (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (X_1) 2. Kepemimpinan (X_2) 3. Motivasi (X_3) 4. Kinerja Karyawan (Y) 	Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah Motivasi, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi yang terbesar. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Data yang diolah 2023

2.6 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan Penjelasan tentang hubungan antar variabel, yang dibangun dari berbagai teori terkait, kemudian dianalisis. Dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi (X1), Motivasi (X2), berhubungan dengan variabel independen (variabel bebas). Sedangkan Kinerja Karyawan (Y) merupakan variabel dependen (variabel terikat).



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber : Data yang diolah 2023

.....▶ = Pengaruh Simultan

————▶ = Pengaruh Parsial

2.7 Hipotesis

Menurut Sugiono (2016) Hipotesis merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian, yang telah disajikan dalam bentuk kalimat *deklaratif*. Tergantung pada variabel yang akan diteliti, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Diduga Budaya Organisasi (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia; Budaya yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan individu dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Budaya dapat mendorong kerja tim dan kolaborasi dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan.

- H2 : Diduga Motivasi (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia;
Motivasi dapat dorongan dalam melakukan kinerja yang cukup baik. Tentu perlu adanya faktor-faktor lain seperti upah yang memadai, kepedulian terhadap tunjangan, apresiasi, dan lingkungan yang nyaman.
- H3 : Diduga Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia;
Budaya yang mendukung pertumbuhan, apresiasi dan kepedulian pada karyawan akan dapat memotivasi untuk memberikan usaha ekstra dan mencapai hasil yang lebih baik. Disisi yang lain motivasi yang tinggi juga dapat memperkuat budaya yang positif dengan mendorong karyawan untuk lebih terlibat dan menjunjung tinggi nilai-nilai organisasi pada perusahaan.