

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Budaya Kerja

A. Definisi Budaya Kerja Perusahaan

Budaya kerja adalah kebiasaan atau pola yang terbentuk semenjak sebuah perusahaan didirikan, kebiasaan yang menjadi pola ini secara umum akan berkaitan dengan gaya komunikasi, cara bekerja, cara bertindak, dan sebagainya yang terjadi di dalam lingkungan kerja. Budaya kerja sebuah perusahaan akan terbentuk tergantung dari manajemen perusahaan dalam menetapkan regulasi/aturan-aturan yang mengikat di dalam sistemasi kerja perusahaan. Pada umumnya budaya kerja akan terjadi seiring dengan kebiasaan yang terbentuk tanpa sebuah ancaman/larangan terhadap kebiasaan tersebut. Menurut *The American Heritage Dictionary* yang dikutip dari Fajrin (2019) budaya kerja adalah keseluruhan dari pola perilaku yang diterima dari keagamaan, kelembagaan, lingkungan sosial, pemikiran manusia, dan seluruh hasil kerja dari individu atau kelompok manusia. Budaya kerja juga dapat menjadi penting dalam hal meningkatkan kualitas kerja individu maupun kelompok. Ketika tercipta budaya kerja yang nyaman maka akan berdampak pada produktivitas sumber daya manusia perusahaan yang dapat tercermin dari kerja keras, motivasi kerja yang tinggi, *responsive*, kreatif, dan sebagainya. Membangun budaya kerja sedari awal harus dipikirkan dengan matang, hal ini dapat menjadi penting karena perubahan budaya kerja akan cenderung sulit terjadi sebab budaya kerja bersumber dari kebiasaan yang terbentuk. Sehingga ketika sebuah budaya kerja lama digantikan oleh budaya kerja baru, maka akan sulit untuk sumber daya

manusia di dalamnya menyesuaikan diri terhadap budaya kerja yang baru. Budaya kerja memiliki beberapa indikasi yang menunjukkan bahwa budaya kerja yang ada di dalam perusahaan itu kuat atau tidak, indikasi positif ditunjukkan dengan perilaku sumber daya manusia yang pekerja keras, optimis terhadap pekerjaan, ramah, dan ceria dalam bekerja. Sedangkan indikasi negatif ditunjukkan dengan perilaku yang kurang tegas, kurang percaya diri, tidak menghargai waktu, tidak jujur terhadap suatu kondisi. Menurut Darodjat (2015:53) yang dikutip dari Ramadhan (2017) perusahaan yang sukses dan berhasil merupakan perusahaan dengan budaya kerja yang kuat.

B. Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja Perusahaan

Budaya kerja perusahaan diciptakan untuk menetapkan aturan, batasan, tata cara, dan mekanisme kerja di dalam perusahaan. Selain itu budaya kerja juga dibentuk dengan tujuan merubah sikap dan perilaku individu yang tergabung di dalam perusahaan agar memperoleh dan mencapai efektivitas dan produktivitas kerja.

Dalam Permenpan (2012:7 No.39) tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja, terdapat beberapa tujuan dan manfaat budaya kerja yang dapat dirasakan oleh perusahaan/lembaga, yaitu:

- a) Meningkatkan kolaborasi antar individu dan kelompok
- b) Meningkatkan koordinasi antar individu dan kelompok
- c) Mengintegrasikan berbagai aspek dan bagian di dalam perusahaan/lembaga
- d) Melancarkan komunikasi dan hubungan kerja antar individu dan kelompok

- e) Menciptakan suasana kerja yang menggembirakan sehingga dapat mendorong semangat dan kinerja sumber daya manusia

C. Fungsi Budaya Kerja Perusahaan

Fungsi dari budaya kerja perusahaan secara dasar adalah untuk meningkatkan kepercayaan dan keyakinan dari seluruh stakeholder perusahaan. Menurut Darodjat (2005:35) yang dikutip dari Ramadhan (2017) yang berjudul “Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat” menyatakan bahwa terdapat beberapa fungsi dari budaya kerja, yaitu:

- a) Identitas perusahaan/lembaga (simbol dan harapan), terdapat rasa bangga dari sumber daya manusia internal terhadap perusahaan/lembaga yang mereka tergabung di dalamnya, selain itu pihak eksternal juga segan dan respek kepada perusahaan/lembaga yang memiliki budaya kerja yang tinggi dan kuat.
- b) Kestabilan perusahaan/lembaga, rasa tenang, nyaman, dan percaya dari sumber daya manusia internal dan pihak eksternal kepada perusahaan/lembaga.
- c) Alat pendorong perusahaan/lembaga, menjadi dasaran untuk mencapai tujuan yang ingin diraih.
- d) Komitmen perusahaan/lembaga, mampu berkomitmen pada perusahaan untuk menjalankan seluruh aktivitas kerja di dalamnya.

D. Faktor-Faktor Budaya Kerja Perusahaan

Terdapat beberapa faktor penting yang dapat mempengaruhi budaya kerja perusahaan, yaitu:

- a) Tindakan dan perilaku pemimpin yang menjadi teladan sumber daya manusia lainnya di dalam perusahaan

- b) Penerimaan dan penempatan sumber daya manusia pada posisi dan jabatan yang tepat
- c) Budaya luar yang berasal dari eksternal perusahaan dan terbawa masuk ke dalam perusahaan
- d) Kejelasan dan kepastian visi misi perusahaan
- e) Pengembangan sumber daya manusia melalui proses pembelajaran dan pelatihan
- f) Motivasi untuk menjadi lebih baik

E. Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja Perusahaan

Menurut Miller (1987) yang dikutip dari Ramadhan (2017) ada dua nilai dasar di dalam budaya kerja perusahaan, yaitu:

a) Nilai utama (primer)

Nilai dasar primer terdiri dalam beberapa asas, yaitu:

- Asas kekeluargaan
- Asas konsensus
- Asas keunggulan
- Asas kesatuan
- Asas prestasi
- Asas empirisme
- Asas keakraban
- Asas integritas

b) Nilai sekunder

Nilai sekunder sebagai sifat-sifat *variable* dibagi menjadi enam hal, yaitu:

- Berfokus pada pelanggan dan produk
- Kedisiplinan
- Kewiraswastaan yang telah terbukti valid dan benar
- Pengambilan keputusan yang tepat dan cepat
- Orientasi jangka pendek, menengah, dan panjang

- Teknologi yang mempunyai

2.1.2 Kinerja

A. Definisi Kinerja

Kinerja adalah sebuah hasil kerja yang secara langsung dapat dinilai baik atau buruk. Secara umum kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja individu/kelompok terhadap kerjaan yang telah dilaksanakan. Kinerja individu atau kelompok biasanya ditentukan berdasarkan standarisasi kerja yang minimal harus dicapai, jika melampaui standarisasi tersebut maka kinerjanya dapat dikatakan bagus dan berhak mendapatkan apresiasi. Menurut Hasibuan (2002:160) yang dikutip dari Utomo (2019), kinerja adalah sebuah hasil proses kerja yang telah diselesaikan oleh individu dalam kemampuannya dan peluang yang ada. Sedangkan menurut Mangkunegara (2006:67) yang dikutip dari Utomo (2019), pengertian kinerja adalah hasil proses kerja yang dapat dinilai secara kualitasnya maupun kuantitasnya yang dicapai oleh individu/kelompok sesuai dengan tanggung jawabnya.

B. Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2007:337) yang dikutip dari Zufriah (2014) ukuran kinerja individu adalah sebagai berikut:

- a) Kuantitas, yang merupakan ukuran kinerja dalam bentuk *output*/keluaran/hasil akhir yang diselesaikan dan berhubungan jumlah.
- b) Kualitas (mengacu pada akurasi kesalahan), merupakan ukuran yang abstrak dan tergantung dari sudut pandang, standarisasi kerja, prosedur kerja, dan keluhan yang terjadi dari proses evaluasi/pengawasan.
- c) Produktivitas, ukuran kinerja yang dinilai dari keaktifan individu dalam memproses pekerjaan yang diberikan.

- d) Ketepatan waktu, ukuran kinerja yang dinilai dari ketepatan penyelesaian pekerjaan berdasarkan batas waktu yang telah ditetapkan.
- e) Biaya, merupakan ukuran kinerja dari biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses kerja berlangsung hingga selesai pengerjaan.

Adapun beberapa indikator lainnya adalah:

- a) Inisiatif, adalah kesadaran diri dari individu dalam perusahaan untuk melakukan suatu hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan/tugas.
- b) Kemampuan, merupakan potensi dan kompetensi individu yang dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik, benar, dan tepat. Hal ini dikarenakan individu memiliki kemampuan dalam melakukan tugas-tugas yang ada.
- c) Komunikasi, merupakan saluran interaksi antar individu, antara atasan dengan bawahan, dan antar departemen yang menciptakan suatu koordinasi dan kerjasama yang harmonis.

C. Evaluasi Kinerja

Evaluasi dilakukan untuk memperbaiki dan mengembangkan kinerja individu/kelompok agar lebih baik. Tanpa adanya evaluasi, proses kerja di dalam perusahaan tidak akan pernah berkembang menjadi lebih efektif dan efisien, dan pada akhirnya kinerja juga akan menurun atau stagnan. Pada dasarnya evaluasi kinerja dilakukan oleh pimpinan departemen atau pimpinan puncak dalam perusahaan. Adapun beberapa upaya dan tahapan yang dapat dilakukan dalam proses evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Umpan balik, hal ini dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan terjadi untuk memberikan informasi terkait hasil kerja individu yang bersangkutan. Umpan balik dapat berupa informasi/laporan secara tertulis maupun tidak tertulis.
- 2) Dokumentasi, arsip kerja yang dapat digunakan sebagai bukti hasil kerja individu/kelompok yang dapat dipertanggung jawabkan kepada atasan/pimpinan.
- 3) Kesempatan identifikasi peningkatan/penurunan kinerja
- 4) Kesempatan identifikasi kekuatan dan keberhasilan, serta kelemahan dan kekurangan dari individu/kelompok.
- 5) Melakukan pengembangan sumber daya manusia untuk hal-hal yang tidak baik atau kurang maksimal dalam proses kerja.
- 6) Melakukan identifikasi proses serta prosedur kerja yang belum efektif.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang obyek penelitiannya adalah analisis budaya kerja dan kinerja cukup banyak. Beberapa diantaranya adalah:

1. Alamsyah, Ginanti (2020) yang berjudul Perkembangan PTPN IX Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran di Kabupaten Semarang Tahun 2002-2017. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terobosan baru dalam menjalankan bisnis di Kampoeng Kopi Banaran direpson positif oleh masyarakat dan berdampak pada peningkatan pengunjung yang setiap tahun selalu naik.
2. Suswanto, Printianto (2018) yang berjudul Kinerja Karyawan Agrowisata Dalam Mendukung Pengembangan Agrowisata Kampoeng Kopi Banaran, Kabupaten Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadinya perkembangan dan kemajuan agrowisata Kampoeng Kopi Banaran dalam beberapa aspek termasuk kinerja karyawan yang memadai.

3. Fajrin (2019) yang berjudul Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang ada di Rumah Zakat cabang Yogyakarta berdampak bagi kinerja pegawai.
4. Ramadhan (2017) yang berjudul Penerapan Budaya Kerja Perseroan Terbatas Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja perusahaan PT. Pelindo IV Kota Makassar berjalan dengan baik.
5. Utomo (2019) yang berjudul Analisis Kinerja Penjualan Pada Departemen Marketing PT. Matahari Silverindo Jaya Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor utama tidak tercapainya target yang ditetapkan perusahaan pada divisi marketing adalah menurunnya kinerja karyawan.
6. Febryana (2017) yang berjudul Kinerja Pegawai Subbag Umum Dinas Pendidikan, Pemuda, Dan Olahraga DIY. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai administrasi surat dikategorikan kurang baik, kinerja pegawai pengelola arsip dikategorikan baik, kinerja pegawai pengelola sarana dan prasarana dikategorikan kurang baik.
7. Sarah (2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Xsport Internasional Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Prayogo (2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bank Indonesia Perwakilan Provinsi Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat budaya kerja kantor Bank Indonesia Perwakilan Provinsi Jambi dikatakan baik, sekaligus terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja dengan kinerja pegawai perusahaan.
9. Hermayanti & Rahmawati (2016) yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses

Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen karyawan.

10. Zebua (2020) yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja Dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji Labuhan Batu Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
11. Cahyantara & Subudi (2015) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, Area Bali Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, budaya kerja berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja maupun produktivitas kerja.

2.3 Kerangka Analisis

Berdasarkan penjabaran yang telah disampaikan, maka peneliti merumuskan kerangka analisis sebagai berikut:

