

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka adalah teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar untuk memberi jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan (Sugiyono, 2010:388).

##### **2.1.1 Iklim Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Iklim Organisasi**

Patterson, et al., (2005) mengatakan iklim organisasi lebih bersifat pada perilaku pegawai yang berorientasi pada iklim untuk kreativitas, inovasi, keselamatan, atau layanan, yang dapat ditemukan di tempat kerja. Iklim ini mewakili persepsi pegawai tentang kebijakan praktik dan prosedur organisasi, pola interaksi dan perilaku selanjutnya yang dapat mendukung kreativitas, inovasi, keselamatan, atau layanan dalam organisasi tersebut.

Iklim organisasi yang kondusif perlu diciptakan agar kinerja pegawai menjadi maksimal. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) mengenai yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi, secara rutin mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi serta kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi (Wirawan, 2008:122).

Sedangkan menurut Sunyoto (2012:52) iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain. Bilamana iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu misalnya memperhatikan pekerja dan berorientasi pada prestasi maka kita akan mengharapkan tingkat perilaku kearah tujuan yang tinggi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim organisasi merupakan suatu keadaan lingkungan dimana seseorang/pegawai melakukan kegiatan pekerjaannya di dalam sebuah organisasi yang berlangsung secara *continue* dan dapat mempengaruhi, memotivasi serta membentuk suatu karakteristik yang mencerminkan sifat organisasi tersebut.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Setiap elemen-elemen yang ada dalam suatu perusahaan harus dapat memberikan kontribusi yang baik agar perusahaan tersebut dapat memiliki iklim organisasi yang baik. Struktur, aturan dan juga sifat-sifat individu yang ada di dalam perusahaan harus berjalan selaras agar kondisi perusahaan tidak memiliki iklim organisasi yang buruk. Pengendalian-pengendalian terhadap setiap hal yang mungkin berdampak negatif bagi perusahaan sangat perlu dihindari agar iklim organisasinya dapat selalu terjaga.

Davis (2011) mengatakan ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi iklim organisasi yaitu:

a. Kualitas Kepemimpinan

Kualitas kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu yang dipraktikkan oleh pimpinan terhadap pegawainya.

b. Kepercayaan

Kepercayaan adalah sesuatu yang dapat juga diberikan seorang pemimpin kepada pegawainya atau bawahannya dalam menjalankan pekerjaan di perusahaan tersebut.

c. Komunikasi

Komunikasi adalah proses transfer informasi serta pemahamannya dari komunikasi keatas, kebawah, dan kesamping dalam suatu organisasi.

d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah sikap yang ada pada pemimpin dan pegawainya terhadap kepemilikan perusahaannya.

e. Imbalan yang Adil

Imbalan yang adil adalah upah yang diberikan pada pegawai sesuai dengan perharapan mereka yaitu pekerjaan yang dihasilkan, keterampilan, dan standar pengupahan komunitas.

f. Kesempatan

Kesempatan adalah suatu peluang yang diberikan pada setiap pegawai untuk meningkatkan kembali kinerja yang mereka miliki.

g. Pengendalian

Pengendalian adalah suatu cara atau metode yang diberikan oleh pimpinan agar perusahaan berjalan dengan baik.

### 2.1.1.3 Dimensi-Dimensi Iklim Organisasi

Intan Mayasari (2008:12) menyebutkan bahwa menurut Stringer dalam Wirawan (2008:131) untuk mengukur iklim organisasi terdapat 6 (enam) dimensi yang diperlukan, yaitu:

- a. Struktur  
Struktur (*structure*) merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.
- b. Standar-standar  
Standar-standar (*standars*) dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebangsaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.
- c. Tanggung jawab  
Tanggung jawab (*responsibility*) merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan permasalahannya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan risiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.
- d. Penghargaan  
Penghargaan (*recognition*) mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyediakan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim organisasi yang menghargai kinerja berkarakteristik keseimbangan antara imbalan dan

kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

e. Dukungan

Dukungan (*support*) merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri. Dimensi iklim organisasi ini menjadi penting untuk model bisnis yang ada saat ini, dikarenakan sumber-sumber sangat terbatas.

f. Komitmen

Komitmen (*commitment*) merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya pegawai merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

## 2.1.2 Lingkungan Kerja Fisik

### 2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Pengertian dari lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (2009) yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan menurut Samsons, *et al.*, (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah keadaan lingkungan tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat menciptakan citra yang sangat jelas bagi sebuah perusahaan.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori. Kategori yang pertama adalah lingkungan yang berhubungan langsung dengan pegawai dan berada di dekat pegawai (seperti meja, kursi, dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut

lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia salah satunya penerangan cahaya di suatu perusahaan.

Lingkungan kerja fisik adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhan bekerja (Manullang, 2000).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah kondisi atau keadaan nyata yang dapat dirasakan oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya dan juga yang dapat menunjang dan mendukung kinerja seperti meja, kursi, laptop, dan lain sebagainya.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Moekijat (2005:135) faktor-faktor yang penting dari lingkungan kerja fisik dalam kebanyakan kantor yaitu:

a. Tata Ruang

Tata ruang kantor adalah penyusunan alat-alat kantor pada letak yang tepat serta pengaturan tempat kerja menimbulkan kepuasan bekerja bagi para pegawai.

b. Penerangan

Pentingnya penerangan yang tepat di dalam kantor sudah sangat jelas diperlukan. Pegawai yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketergantungan pada mata yang disertai kelelahan mata, perasaan mudah marah dan gangguan fisik lainnya. Penerangan yang

buruk menambah kemungkinan keluaran yang rendah dan kerja yang tidak akurat dengan penerangan yang baik dapat membantu pegawai melihat dengan cepat, mudah dan senang.

c. Warna

Warna sebuah kantor dapat menimbulkan efek yang dapat dilihat pada semangat kerja pegawai. Lingkungan yang tidak menarik dapat menimbulkan depresi pada pegawai sedangkan lingkungan yang menyenangkan dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Warna tidak hanya mempercantik ruangan kantor tetapi juga memperbaiki kondisi-kondisi yang ada dalam pekerjaan kantor.

d. Pertukaran Udara (Ventilasi)

Di tempat kerja harus memiliki aliran udara yang segar secara terus menerus melewati kantor untuk mengurangi kelelahan dalam bekerja.

e. Suara (Tingkat Kebisingan)

Suara bising yang keras dan tajam adalah hal yang mengganggu pegawai dalam bekerja karena suara bising tersebut dapat menyebabkan kesulitan dalam memusatkan pikiran.

### **2.1.2.3 Indikator Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Mentari Amelia Putri (2019:19) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Samson, *et al.*, (2015) menjelaskan tentang indikator dari lingkungan kerja fisik, yaitu:

a. *Furniture*

Indikator ini merupakan bagian yang berhubungan langsung dengan pegawai, benda-benda yang termasuk seperti meja, kursi, dan sebagainya sangat mempengaruhi kenyamanan pegawai ketika bekerja dalam kantor.

b. *Pencahayaan dan Sirkulasi Udara*

Intensitas pencahayaan yang tepat dapat membantu seorang pegawai untuk bekerja lebih maksimal dan sirkulasi udara juga merupakan hal penting dalam lingkungan kerja karena dapat mempengaruhi kesehatan pegawai yang berada di dalamnya.

c. *Kebisingan*

Suara-suara yang terdengar sangat kencang atau ramai dapat mempengaruhi konsentrasi dari para pegawai sehingga kinerja pegawai dapat terganggu.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja Non Fisik**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu faktor yang terdapat di dalam lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik meliputi hal-hal yang berhubungan dengan psikologi sebuah perusahaan dan hubungan antar perusahaan

terhadap pegawai maupun hubungan antar pegawai yang mempengaruhi kinerja pegawai di dalamnya.

Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Sedangkan menurut Duane, *et al* dalam Mangkunegara dan Prabu (2011:105), lingkungan kerja non fisik adalah semua aspek psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas.

Ada beberapa unsur penting dalam pembentukan sikap dan perilaku pegawai dalam lingkungan kerja non fisik, yaitu :

- a. Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.
- b. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
- c. Sistem pemberian imbalan, memberikan gaji maupun perangsang lain yang menarik.
- d. Perilaku dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batasan kemampuan masing-masing anggota
- e. Ada rasa aman dari anggota baik di dalam dinas maupun di luar dinas.
- f. Hubungan dengan anggota lain berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal penuh kekeluargaan.
- g. Para anggota mendapatkan perlakuan secara adil dan objektif.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga sebagai lingkungan kerja psikis yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang sifatnya non fisik, dimana hanya dapat dirasakan melalui hubungan-hubungan sesama pegawai, bawahan dengan atasan maupun atasan dengan bawahan.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sunyoto dalam David Dharmawan Tanjung (2019) faktor-faktor lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua, yaitu hubungan individu dan hubungan kelompok.

#### **a. Hubungan Individu**

Diperoleh seorang pegawai yang datangnya atau berasal dari rekan-rekan kerja yang satu kantor maupun dengan atasannya.

#### **b. Hubungan Kelompok**

Sebuah kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki kesamaan dalam hal jenis kelamin, minat, kemauan/keinginan, dan kemampuan yang sama. Jika hubungan diantara rekan kerja baik individu maupun kelompok kurang harmonis maka akan mengakibatkan terganggunya kondisi lingkungan kerja.

### 2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sumartono dan Sugito (2004:147) dalam Virgiyanti (2018:18) menyatakan bahwa unsur-unsur lingkungan kerja non fisik yaitu:

- a. Hubungan atasan dengan bawahan (Pimpinan dengan pegawai)  
 Hariandja (2002:298) mengemukakan bahwa penyampaian informasi atau gagasan dari atas atau pimpinan ke bawah: informasi-informasi yang disampaikan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan-tujuan yang ingin dicapai, dan adanya perubahan-perubahan kebijakan.  
 Hubungan antara atasan dengan bawahan terjadi ketika atasan memberikan tugas (perintah) pada bawahan. Hubungan yang terjalin harus tetap menjaga etika dan saling menghargai demi terciptanya lingkungan kerja yang nyaman. Apabila lingkungan kerja tercipta dengan nyaman maka akan mempengaruhi kinerja pegawai.
- b. Hubungan pegawai dengan pimpinan  
 Hubungan ini berupa penyampaian informasi dari pegawai kepada pimpinan perusahaan. Menurut Hariandja (2002:229) mengemukakan bahwa informasi bisa berupa laporan pelaksanaan tugas, gagasan, keluhan dan lain-lain. Sistem komunikasi seperti ini terdapat sejumlah media yang digunakan dari yang formal hingga informal, seperti pertemuan rutin, kotak saran yang disediakan dalam perusahaan dimana pegawai dapat menyampaikan masukan atau keluhan.
- c. Hubungan antar pegawai  
 Menurut Hariandja (2002:229) hubungan antar pegawai adalah hubungan kesamping antara pegawai di tingkat yang sama tetapi memiliki tugas yang berbeda. Setiap pegawai melaksanakan tugasnya tentunya tidak terlepas dari berinteraksi antara pegawai satu dengan pegawai yang lainnya. Apabila hubungan antara pegawai terjalin dengan harmonis maka akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan berpengaruh pada kinerja pegawai, karena jika hubungan antara pegawai tidak terjalin dengan harmonis maka akan tercipta lingkungan kerja yang kurang nyaman yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurun.

### 2.1.4 Kinerja Pegawai

#### 2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menurut Koopmans, *et al.*, (2014:331) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu

organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2013).

Menurut Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai/individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang diberikan oleh atasan/perusahaan sesuai dengan tanggung jawab pegawai itu sendiri.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya setiap pegawai memiliki *skill* dan kompetensinya masing-masing untuk dapat memberikan hasil yang cukup baik untuk perusahaannya. Produktivitas yang pegawai berikan untuk perusahaan diharapkan mampu membantu perusahaan dalam mencapai target dan tujuannya.

Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Robbins (2006), antara lain :

a. Kualitas

Kualitas diukur dari persepsi pegawai terhadap pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

f. Komitmen

Komitmen merupakan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

### 2.1.4.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut T. R. Michel dalam Haramaini (2019:34) terdapat 5 (lima) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, antara lain:

- a. Kualitas kerja (*quality of work*), yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunanya atau tidak, sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja.
- b. Kecepatan (*promptness*), yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga pegawai dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.
- c. Inisiatif (*initiative*), yaitu setiap pegawai mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri agar tidak terjadi kemandulan dalam pekerjaan.
- d. Kemampuan (*capability*), yaitu kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.
- e. Komunikasi (*communication*), yaitu kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen.

## 2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

**Tabel 2. 1**  
**Referensi Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mentari Amelia Putri (2019)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Way Rilau Kota Bandar Lampung	Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila iklim sebuah perusahaan dapat ditingkatkan kualitasnya maka akan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>terjadi peningkatan kinerja karyawan.</p> <p>Lingkungan kerja fisik berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.</p>
2	Intan Mayasari (2018)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawati PT. Poso Energy Bogor)	<p>Iklim organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.</p> <p>Iklim organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>
3	Haramaini (2019)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti	Bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap kinerja yang mana artinya jika tidak ada variabel iklim organisasi yang mempengaruhi kinerja, jika variabel iklim organisasi meningkat sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 1.268 dengan anggapan variabel bebas lain tetap, maka dari hasil hipotesis tersebut semakin baik kondisi iklim organisasi maka semakin baik pula kinerja aparatur sipil negara.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
4	Virgianti (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Divisi Fresh PT. Trans Retail Indonesia (Carrefour) Plaza Tangerang City)	<p>Variabel lingkungan kerja fisik (<math>X_1</math>) dan lingkungan kerja non fisik (<math>X_2</math>) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).</p> <p>Variabel lingkungan kerja fisik (<math>X_1</math>) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).</p> <p>Variabel lingkungan kerja non fisik (<math>X_2</math>) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).</p>
5	David Darmawan Tanjung (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Wira Internusa Niaga – Bandung	<p>Lingkungan kerja fisik berada pada kategori baik, indikator yang mendapat nilai tertinggi adalah indikator warna ruangan kantor nyaman dilihat.</p> <p>Lingkungan kerja non fisik berada pada kategori baik, indikator yang mendapat nilai tertinggi adalah indikator pemimpin mengayomi bawahan.</p> <p>Kinerja karyawan berada pada kategori agak tinggi, indikator yang mendapat nilai tertinggi adalah indikator kuantitas pekerjaan.</p> <p>Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Mentari Amelia Putri (2019), Intan Mayasari (2018), Haramaini (2019), Virgiyanti (2018), David Darmawan Tanjaya (2019)

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017:60) mengatakan bahwa kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah pegawai/karyawan. Pegawai yang ada di suatu organisasi atau instansi harus mampu memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi. Oleh sebab itu, banyak organisasi yang berusaha meningkatkan kualitas pegawainya untuk memaksimalkan dukungan dalam aktivitas pekerjaannya. Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu kinerja pegawai dan tiga variabel bebas (*independent variable*) yaitu iklim organisasi, lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik. Hubungan ketiga variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 2.3.1 Hubungan Iklim Organisasi ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Tiguri dan Letwin (dalam Wirawan, 2007:121) iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Iklim organisasi bukan hanya berfokus pada gaya kepemimpinan dan perilaku pegawai yang ada di dalam organisasi yang bersifat abstrak, akan tetapi perlu dikaji sejauh mana standar dimensi yang ada dalam iklim organisasi tersebut. Wirawan (2007:18-22) mengemukakan dimensi-dimensi iklim organisasi yaitu:

- a. Struktur (*structure*), yaitu dimensi yang mencakup perihal situasi pelaksanaan tugas dan langkah maupun tindakan dari pimpinan atau manajemen sehubungan dengan kebijakan, peraturan, sistem hierarki dan birokrasi, penjelasan dan penjabaran tugas serta proses pengambilan keputusan dan juga sistem kontrol yang diberlakukan dalam organisasi.
- b. Tanggung jawab (*responsibility*), yaitu dimensi yang menggambarkan rasa tanggung jawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga anggota organisasi benar-benar memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pelaksanaan tugas, hasil dari pekerjaan dan mutu output.
- c. Resiko (*risk*), yaitu dimensi yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk mengelola resiko.

- d. Imbalan dan sanksi (*reward and punishment*), yaitu dimensi yang menunjukkan sistem pemberian imbalan dan sanksi yang berlaku dalam organisasi.
- e. Kehangatan dan dukungan (*warmth and support*), yaitu dimensi yang menggambarkan situasi interaksi antara anggota organisasi.
- f. Konflik (*conflict*), yaitu dimensi yang menggambarkan situasi yang terjadi bila ada permasalahan dalam aktivitas organisasi.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Intan Mayasari (2018) dengan judul: Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Poso Energy Bogor). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis dimana nilai koefisien jalur (beta) sebesar 0,545 nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

### **2.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Menurut Sedarmayanti (2001:21) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja yang berbentuk fisik dan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sedangkan menurut Moekijat (2005:135) mengatakan bahwa :

“Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang terdiri dari perlengkapan, mesin-mesin kantor yang dipergunakan dan tata ruang kantor yang mempengaruhi lingkungan fisik kantor serta kondisi-kondisi kerja fisik dalam kondisi-kondisi mana pekerjaan harus dilakukan.”

Moekijat (2005:135) juga menyebutkan bahwa faktor-faktor yang penting dari lingkungan kerja fisik dalam kebanyakan kantor adalah tata ruang, penerangan, warna, pertukaran udara (ventilasi), dan suara (tingkat kebisingan).

Perencanaan untuk lingkungan kerja fisik tidak dapat dipertimbangkan secara terpisah dari bidang-bidang perencanaan kantor yang penting lainnya. Semuanya harus dikoordinasikan dengan seksama, misalnya tata ruang kantor harus dihubungkan dengan penerangan dan penggunaan mesin-mesin dengan pengendalian suara. Selanjutnya penerangan didalam ruang kantor tergantung kepada warna yang dipakai.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mentari Amelia Putri (2019) dengan judul: Pengaruh Iklim Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan PDAM Way Rila Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Way Rilau Kota Bandar Lampung yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

### **2.3.3 Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu faktor yang terdapat didalam lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik meliputi hal-hal yang berhubungan dengan kondisi psikologi sebuah perusahaan dan hubungan antar

perusahaan terhadap pegawai maupun hubungan antar pegawai yang mempengaruhi kinerja pegawai di dalamnya.

Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari lingkungan kerja temporal (waktu jumlah jam kerja dan waktu istirahat kerja) dan lingkungan kerja psikologis (kebosanan, pekerjaan yang monoton, dan keletihan).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Virgiyanti (2018) dengan judul: Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Fresh PT. Trans Retail Indonesia (Carrefour) Plaza Tangerang City). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

#### **2.3.4 Hubungan Iklim Organisasi ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja Fisik ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )**

Iklim organisasi yang kondusif perlu diciptakan agar kinerja pegawai menjadi maksimal. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) mengenai yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi, secara rutin mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi serta kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi (Wirawan, 2008:122). Kondisi dan keadaan iklim organisasi di suatu organisasi akan mempengaruhi kualitas kinerja pegawainya. Semakin baik iklim organisasi maka

akan berpotensi meningkatkan kinerja pegawai, segitupun sebaliknya apabila iklim organisasinya buruk maka berpotensi kinerja pegawainya pun akan menurun.

Pengertian dari lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (2009) yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Kenyamanan dari suatu tempat kerja adalah hal yang diidamkan oleh banyak orang. Perusahaan yang menyediakan fasilitas, sarana dan prasarana penunjang kerja pegawai dengan lengkap maka pegawai akan lebih semangat dan giat dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya sehingga tingkat kinerja pegawai akan meningkat.

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu faktor yang terdapat di dalam lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik meliputi hal-hal yang berhubungan dengan psikologi sebuah perusahaan dan hubungan antar perusahaan terhadap pegawai maupun hubungan antar pegawai yang mempengaruhi kinerja pegawai di dalamnya. Lingkungan kerja yang *toxic* akan mengakibatkan tingkat stress pada pegawai meningkat sehingga akan mempengaruhi kualitas kinerja pegawai.

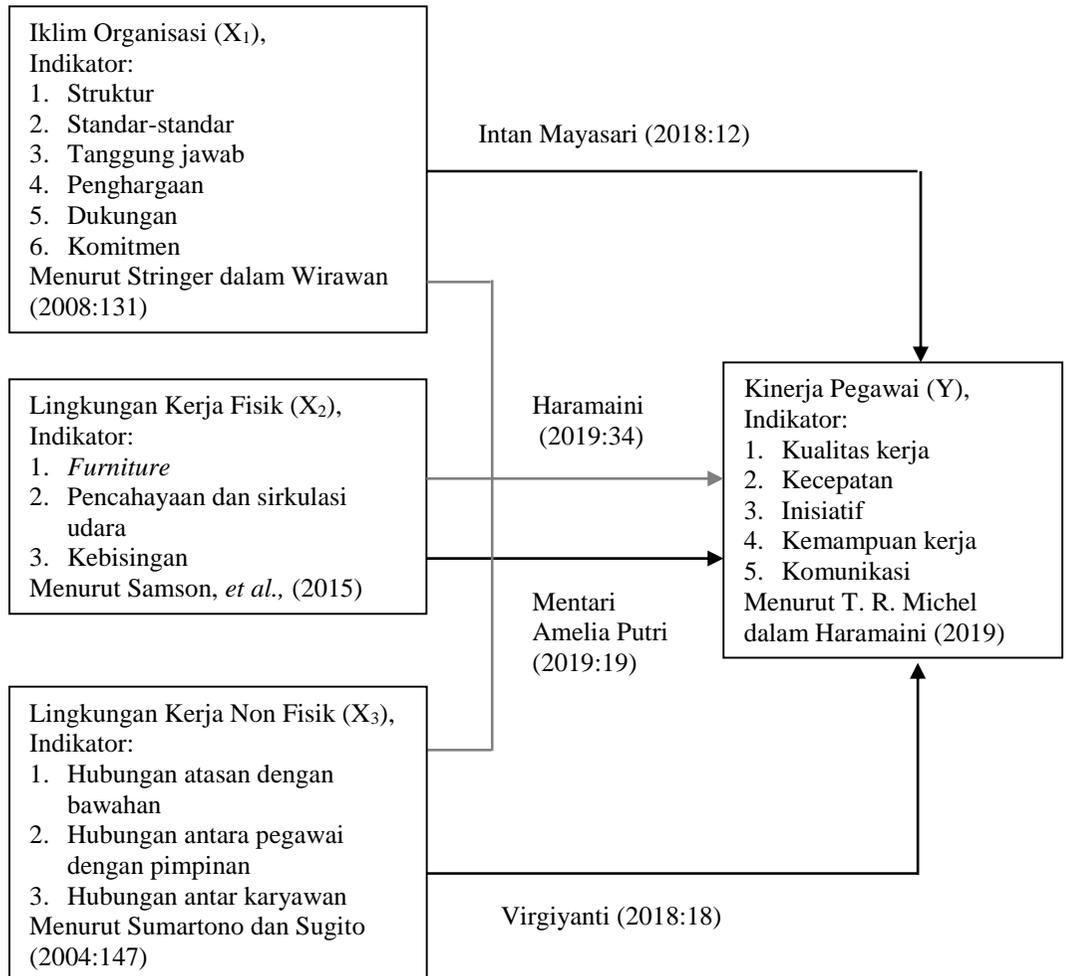
Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan

Kinerja pegawai menurut Koopmans, *et al.*, (2014:331) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka

mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2003).

Iklm organisasi yang bagus, lingkungan kerja fisik yang menunjang dan lingkungan kerja non fisik yang baik akan mempengaruhi kinerja pegawai ke arah yang lebih baik sehingga dengan kinerja pegawai yang meningkat goal-goal perusahaan/instansi akan tercapai.

Dari penjelasan diatas, maka paradigma dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:284) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.

Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang empiris melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah, belum kepada jawaban yang empirik.

Berdasarkan pengertian diatas, maka hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai
4. Iklim organisasi, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai.