

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Teori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Rendahnya kualitas sumber daya manusia terutama di Indonesia terletak pada masalah mentalitas dan budaya kerjanya di mana organisasi sendiri membutuhkan karyawan-karyawan yang mempunyai budaya kerja yang dapat mewujudkan adanya produktivitas kerja yang tinggi. Untuk mencapai itu dibutuhkan karyawan yang tidak hanya melakukan tugas berdasarkan ketentuan tugas yang diberikan oleh organisasi akan tetapi juga melakukan tugas-tugas yang bukan kewajiban dan tanggung jawabnya.

Perilaku tersebut biasa disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang pertama kali dikemukakan oleh Dyne di mana pada teori ini menunjukkan sikap maupun perilaku karyawan yang melebihi apa yang ditugaskan di luar *job description* dan memperoleh *reward* secara tidak langsung dari organisasi⁶. OCB sendiri dibagi menjadi lima kategori dasar yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *sportsmanship*, dan *courtesy*⁷.

Atruism adalah perilaku yang merefleksikan kepedulian yang tidak egois terhadap kesejahteraan orang lain, sedangkan kategori kedua adalah *conscientiousness* yang artinya perilaku melebihi tuntutan tugas dan dikerjakan dengan baik. Kategori ketiga adalah *civic virtue* yaitu perilaku berpartisipasi dan

⁶ Dyne, L.V., Graham, J.W., & Dienesch, R.M. 1994. *Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation*. *Academy of Management Journal*. Hal. 765-802.

⁷ Luthans, F. 2002. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.

menunjukkan kepedulian terhadap kelangsungan hidup organisasi⁸. Pada kategori keempat terdapat *sportsmanship* yaitu perilaku memahami keadaan yang kurang ideal tanpa mengeluh dan menahan diri untuk tidak mengeluh. Bentuk OCB yang kelima adalah *courtesy*, yaitu perilaku bersikap sopan dan sesuai aturan sehingga mencegah timbulnya konflik antar personal⁹. Berikut ini adalah faktor-faktor pendukung penggunaan teori OCB dimana terdapat manfaat bagi organisasi antara lain:

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja, yaitu (1) Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dan akan meningkatkan produktivitas rekan tersebut. (2) Seiring dengan berjalannya waktu, OCB yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan best practice ke seluruh unit kerja atau kelompok
2. OCB meningkatkan produktivitas manajer, yaitu (1) Karyawan yang menampilkan civic virtue akan membantu manajer mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitasnya. (2) Karyawan yang sopan, menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, yaitu (1) Karyawan yang saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan tanpa melibatkan manajer, dapat membantu manajer dalam meringankan tugasnya. (2) Karyawan yang

⁸Locke, E.A. dan G.P. Latham. 2008. A Theory of Goal Setting and Task performance, Prentice-Hall, Englewood-Cliffs, NJ.)

⁹Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). Organizational behavior. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89. Hal. 418.

menampilkan conscientiousness yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada karyawan dan lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. (3) Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut. (4) Karyawan yang menampilkan perilaku sportsmanship akan menolong manajer agar tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.¹⁰

Sehingga dapat disimpulkan alasan menggunakan teori OCB yaitu karena adanya berbagai manfaat dari penerapan teori OCB bagi organisasi seperti meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajer yang secara tidak langsung akan membentuk lingkungan kerja dengan budaya organisasi dan motivasi kerja yang baik serta dengan manfaat lain dari teori OCB dalam menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan jika berhasil diterapkan di dalam organisasi.

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Setiap individu memiliki kepribadian, begitu pula dengan organisasi. Sifat-sifat yang tetap dan relatif tidak dapat diubah dapat membantu kita dalam memperkirakan sikap dan perilaku mereka. Begitu hal nya dengan

¹⁰ Purnamie Titisari. 2014. Peranan Organizational Citizenship Behavior. Bandung : Mitra wacana media.

organisasi yang juga memiliki karakteristik yang terlihat dari sikap-sikap yang dicerminkan dari para anggotanya. Budaya organisasi memiliki makna yang sangat luas. budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.¹¹

Budaya organisasi sebagai suatu pola asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.¹²

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Beberapa faktor yang akan mempengaruhi jalanya budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut diantaranya yaitu: ¹³

1. Keyakinan dan nilai-nilai pendiri organisasi. Selama kedudukan, keyakinan, dan nilai-nilai dapat ditanamkan dalam kebijakan, program, dan pernyataan informal maka hal tersebut dapat memperkuat keberadaan organisasi

¹¹Andreas, Lako. 2004. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi, Yogyakarta, Amara Books. Hal. 29

¹² Andreas, Lako. 2004. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi, Yogyakarta, Amara Books. Hal.30

¹³Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press. Hal.65

2. Norma sosial organisasi. Dalam suatu organisasi, budaya yang berlaku di lingkungan sekitar organisasi juga dapat mempengaruhi budaya organisasi yang berjalan. Budaya organisasi cenderung mengikuti norma-norma yang berlaku di masyarakat sekitar.
3. Adaptasi eksternal dan kesiapan dalam kelangsungan hidup organisasi adalah salah satu faktor yang harus dihadapi oleh anggota organisasi.
4. Masalah integrasi internal. Masalah-masalah yang terjadi juga akan membentuk sebuah budaya organisasi dalam suatu kelompok.

3. Indikator Budaya Organisasi

Dalam penelitiannya Weerathna (2014: 986), Robbins membagi budaya organisasi menjadi 7 indikator. Indikator-indikator tersebut yang membangun adanya budaya organisasi. Tujuh indikator tersebut yaitu: ¹⁴

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*Innovation and risk taking*)

Tingkat resiko dan hasil berjalan secara beriringan, hal ini berlaku juga dengan inovasi. Dari hal tersebut terlihat bahwa resiko dan inovasi adalah karakter pokok dalam budaya organisasi. Dengan meningkatkan resiko yang akan diambil akan meningkatkan pula tingkat inovasi yang tercipta. Dengan meningkatkan resiko, hasil yang didapat akan semakin besar.

2. Perhatian terhadap setiap detail (*Attention to detail*)

¹⁴ Weerathna, R. S., dan Geeganage, I. A. P. H. 2014. The Relationship between Organisational Culture and Employee Performance: Case of Sri Lanka, 5(8), 985-990. Retrieved from International Journal of Scientific & Engineering Research. Hal. 986.

Karakter ini akan menunjukkan seberapa besar organisasi memperhatikan keakuratan dan detail dalam setiap hal di organisasi. Hal ini sangat penting karena dengan memperhatikan keakuratan sesuatu dalam organisasi akan menunjukkan kinerja anggota, semakin teliti, maka hasil yang dicapai akan semakin bagus. Manajemen bertugas untuk memberikan arahan atas rincian tiap detail.

3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*)

Beberapa organisasi menggunakan orientasi hasil sebagai dasar mereka. Hal ini kurang tepat apabila orientasi hasil yang diharapkan tidak berbarengan dengan pembentukan proses yang mumpuni.

4. Orientasi personal (*People orientation*)

Dalam orientasi ini lebih ditekankan dalam pemilihan dan pembentukan anggota yang sesuai dengan harapan. Hal ini bertujuan dalam membentuk sistem keanggotaan yang mumpuni.

5. Orientasi kelompok (*Team orientation*)

Sebuah organisasi yang mempunyai tingkat kerja sama yang sinergis akan memberikan hasil dari pengharapan yang lebih besar daripada organisasi yang kurang memperhatikan kerja sama kelompok. Dan juga pencapaian usaha yang dibentuk dalam kegiatan bersama atau kelompok akan lebih besar daripada usaha yang bersifat individual. Tugas dari manajemen yaitu menempatkan setiap anggota sesuai dengan keahlian masing-masing, dan juga membentuk sistem kerja sama yang efektif.

6. Agresivitas (*Aggressiveness*)

Tingkat keinginan untuk maju atau menguasai pasar juga penting dalam sebuah usaha kelompok. Organisasi yang mempunyai nilai agresivitas besar dinilai mampu menciptakan hasil yang bagus. Seperti halnya perusahaan-perusahaan besar yang senantiasa memperhatikan peningkatan strategi untuk menguasai pasar.

7. Stabilitas (*Stability*)

Beberapa perusahaan menggunakan strategi maju dan juga inovasi terus menerus untuk meningkatkan nilai dari perusahaan mereka. Perusahaan ini lebih mengedepankan strategi-strategi praktis untuk maju. Sedangkan beberapa perusahaan lebih memperhatikan tingkat stabilitas perusahaan. Perusahaan jenis ini lebih mementingkan tingkat keberlanjutan perusahaan daripada pertumbuhan perusahaan itu sendiri.

4. Budaya Organisasi Dalam Perspektif Islam

Budaya organisasi memiliki manfaat yang sangat strategis dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan. Budaya organisasi yang baik dan mapan akan berdampak sangat positif terhadap kehidupan sebuah organisasi dan perusahaan. Bahkan tidak hanya sekedar bermanfaat secara materiil namun juga memiliki dampak spiritual dan kebarokahan¹⁵.

Islam memerintahkan pada umatnya untuk memelihara budaya kerja.

Orang yang mukmin digambarkan senantiasa mengisi waktu hidupnya secara

¹⁵ Bangun, Wilson. 2008. Budaya Organisasi: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan. Jurnal, Vol.8. Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

produktif, kapanpun dan dimanapun mereka berada. Demikian halnya ketika di lingkungan suatu pekerjaan maka mereka diperintahkan untuk selalu berfikir dan beraktivitas secara produktif. Dengan cara demikian maka akan menjamin suatu target kerja dan kinerja (produktivitas) akan dijamin mencapai tujuan. Dengan cara berfikir demikian maka SDM yang bersikap malas, acuh, cuek dsb. dalam Islam justru dinilai kontraproduktif dan menciptakan organisasi dan perusahaan yang tidak berbudaya. Banyak sekali ayat ataupun al hadits yang menyampaikan keharusan berbudaya kerja. Misalnya ketika mengambil pada Al Qur'an surat Al Mukmin tampak sangat terang benderang bagaimana digambarkan sifat-sifat kaum mukmin yang produktif dalam berkarya dan berbudaya kerja. Diantara surat tersebut adalah ayat 3 dan 8 yang berhubungan dengan budaya organisasi sebagai berikut : *Artinya: Dan orang-orang yang menjauhkan diri dari (perbuatan dan perkataan yang tiada berguna; Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.*¹⁶

Demikian halnya, karyawan yang memelihara dan menjalankan amanah yang telah disanggupi dipikulnya merupakan bagian dari sebuah budaya kerja produktif. Hal ini sangat beralasan, sebab jika dicermati banyak target pekerjaan yang tidak tercapai disebabkan para karyawan tidak amanah. Berapa banyak *jobs instruction* ataupun juga *Standard Operational Product* (SOP) yang tidak dijalankan sama sekali atau dijalankan tidak optimal sehingga berdampak pada terhambatnya kinerja. Inilah kiranya budaya

¹⁶ Munaroh, Rif'ah. 2016. Konsep Etos Kerja Islami Dalam Perspektif Pendidikan Islam. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Salatiga.

organisasi sangat memiliki manfaat yang demikian besar dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.¹⁷

Motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.¹⁸

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.¹⁹

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energy yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap

¹⁷ Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Cetakan Pertama*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

¹⁸ Handoko, T. Hani, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFY-Yogyakarta : Yogyakarta.

¹⁹ Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara : Jakarta.

situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.²⁰

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Mangkunegara menambahkan pada faktor motivasi hendaknya harus memuat atau syarat mutlak perlu bagi karyawan yang mana karakteristik guna memiliki motivasi berprestasi tinggi, berikut: ²¹

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil risiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan tersebut
5. memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diorganisir.

3. Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2009:93) sebagai berikut :²²

²⁰ Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung.

²¹ Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung. Hal. 166.

1. Tanggung Jawab, memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
2. Prestasi Kerja, melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya
3. Peluang, Untuk Maju, keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
4. Pengakuan Atas Kinerja, keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
5. Pekerjaan Yang Menantang, keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

4. Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam

Dalam agama Islam, tindakan atau sesuatu yang dikerjakan seseorang seringkali didefinisikan dengan istilah amalan. Amalan atau pekerjaan dalam Islam diarahkan untuk memenuhi kewajiban seseorang sebagai upaya untuk mendekatkan diri kepada Allah. Menurut Asyraf Hj Ab Rahman istilah “kerja” dalam islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus menerus tak kenal lelah, tetapi mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara.²³

²² A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. Manajemen sumber daya manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung.

²³ Muhammad Iqbal Noor, Motivasi Islam Dan Motivasi Prososial Pada Lembaga Amil Zakat (Semarang: Fak Ekonomi dan Bisnis, 2012), h. 41

Menurut Pramandhika seseorang yang bekerja adalah adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat, dan negara tanpa menyusahkan orang lain. Oleh karena itu, kategori “ahli surga” seperti yang digambarkan dalam al-Qur’an bukanlah orang yang mempunyai pekerjaan/jabatan yang tinggi dalam suatu organisasi, tetapi orang yang mempunyai derajat taqwa kepada Allah, yaitu orang yang khusyu dalam shalatnya, baik tutur katanya, memelihara kemaluannya serta menunaikan tanggungjawab sosialnya seperti mengeluarkan zakat dan lainnya.²⁴

Selain Al-Qur’an sebagai pedoman dalam hidup, hadits dalam Islam juga merupakan pedoman bagi manusia dalam bertindak atau melakukan suatu perbuatan, berikut merupakan beberapa Hadits yang menjelaskan pentingnya bekerja dalam islam:

“Rasulullah SAW. pernah ditanya, pekerjaan apa yang paling baik? Beliau menjawab, pekerjaan terbaik adalah usaha yang seseorang dengan tangannya sendiri dan semua perjualbelian yang dianggap baik.” (HR. Ahmad dan Baihaqi).²⁵

Dalam hadits yang disebutkan diatas, menunjukkan bahwa bekerja merupakan perbuatan yang sangat baik dan mulia dalam ajaran Islam. Bekerja bahkan dapat menjadikan seseorang dapat diampuni dosa-dosanya. Dan bagi orang yang bekerja dengan tangannya sendiri untuk memuhi

²⁴Misna Kablina Nur, Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telkom tbk cabang makassar. 2017

²⁵Muhammad Iqbal Noor, Motivasi Islam Dan Motivasi Prososial Pada Lembaga Amil Zakat (Semarang: Fak Ekonomi dan Bisnis, 2012), h. 43

kebutuhan hidupnya maupun kebutuhan anak dan isterinya, maka orang seperti ini dikategorikan sebagai *jihad fi sabilillah*. Dengan demikian bekerja dalam ajaran Islam merupakan sesuatu yang penting dan harus sesuai dengan apa yang telah disebutkan dalam Al-Qur'an dan Hadits.

Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam. Allah telah berjanji kepada orang yang beriman dan melakukan pekerjaan yang baik bahwa bagi mereka ampunan Allah dan ganjaran yang besar.

Ayat ini menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam. Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim. Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar “bonus duniawi” namun juga sebagai amal soleh manusia untuk menuju kepada kekekalan.²⁶

Allah SWT berfirman dalam QS. Adz-Dzariyat/51:22 disebutkan :

وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ

Artinya : Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezkimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu.

Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Ankabut/29:60 disebutkan :

وَكَأَيِّن مِّن دَابَّةٍ لَّا تَحْمِلُ رِزْقَهَا اللَّهُ يَرْزُقُهَا وَإِيَّاكُمْ ۗ وَهُوَ السَّمِيعُ
الْعَلِيمُ

²⁶Misna Kablina Nur, Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telkom tbk cabang makassar. 2017

Artinya : Dan berapa banyak binatang yang tidak (dapat) membawa (mengurus) rezekinya sendiri. Allah-lah yang memberi rezeki kepadanya dan kepadamu dan Dia Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.

Dari ayat-ayat tersebut menunjukkan bahwa Allah menjamin rezeki tiap-tiap umatnya yang bekerja dijalan-Nya, bahkan dari sesuatu yang tidak pernah terfikir sekalipun.²⁷

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁸

Menurut Rivai kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan

²⁷Misna Kablina Nur, Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telkom tbk cabang makassar. 2017

²⁸Indra Imban dan Christoffel Kojo dan Christoffel M. O. Mintardjo, loc. Cit.

tugas tertentu²⁹. Sedangkan menurut Simanjuntak kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.³⁰

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjuntak Kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu ³¹:

1. Kompensasi Individu, adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat di kelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu.
 - b) Kemampuan dan keterampilan kerja
 - c) Keahlian. Yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain di bidang yang sama.
 - d) Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
 - e) Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.

²⁹ Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, (PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 2014)

³⁰ Simanjuntak. *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. (Jakarta: Fakultas UI, 2015)

³¹ Simanjuntak. *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. (Jakarta: Fakultas UI, 2015)

Latar belakang. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.

- f) Etos kerja. Yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

1. Dukungan Organisasi

Kondisi dan syarat kerja. setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

2. Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam Sinambela indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :³²

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana.

4. Kerjasama

³² Sinambela. Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja. Jakarta : Bumi Aksara. 2018 Hal.587.

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan. Indikatornya yaitu kemandirian.

4. Kinerja Dalam Perspektif Islam

kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.

Dengan merujuk pada Hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari No 2072 Rasulullah SAW bersabda:

وفي جهوده ن تأدج من أف ضل طعاماً إلاذ سان ي أكل أن ف ل يس

ذ فسه كده من ي أكل داود ال ذ بي كان ال ح ق ي قة

Artinya : Tidaklah seseorang memakan makanan yang lebih baik dari hasil usahanya sendiri. Dan sesungguhnya Nabi Daud As memakan panganan dari jerih payahnya sendiri.

Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia didalam bekerja dilarang untuk curang karena Allah SWT maha melihat segala sesuatu. Menurut Tasmara dalam bukunya membudayakan etos kerja islami, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset, pikir dan sikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairul ummah*) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusikan dirinya.³³

Hal ini berkaitan dengan ayat yang ada dibawah ini:

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا

Artinya : Sesungguhnya kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya. (QS.Al-Kahfi/18:7)

Islam menyuruh umatnya untuk mencari rizki yang berkah mendorong berproduksi dan menekuni aktifitas ekonomi diberbagai bidang usaha seperti pertanian, perkebunan, perdagangan maupun industri, dengan bekerja setiap individu dapat memberikan pertolongan pada kaum kerabatan maupun yang membutuhkannya. Ikut berpastisivasi bagi kemaslahtan umat dan bertindak dijalan Allah dalam menegakan kalimat-Nya, karena islam memerintakan

³³ Tasmara, Toto. (2002). Membudayakan Etos Kerja Islami. Jakarta: Gema Insani Press

pemeluknya untuk bekerja, dan memberi bobot perintah bekerja tersebut sepadan dengan pemerinta shalat, shodaqoh dan jihat ditangan Allah.

E. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil penelitian	Metode Analisis
1	Ignatius Julius Winata Sarumaha (2015)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada kantor pusat penelitian kelapa sawit (ppks) unit Marihah pematang siantar	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan budaya organisasi maka pimpinan menjadi motivator dalam pelaksanaan tata tertib organisasi dan lebih meningkatkan pengawasannya terhadap kedisiplinan karyawannya. Agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan maka diberikan sanksi yang tegas kepada karyawan yang malas hadir ke kantor. Dengan demikian diharapkan sanksi tersebut dapat memberikan efek jera kepada karyawan tersebut dan dapat menjadi contoh bagi karyawan lainnya.	Anlisis Regresi linier sederhana
2	Isnan Munawirsyah (2018)	Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja	Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, bahwa pengaruh motivasi	Anlisis Regresi Linear Berganda

		karyawan pada pt. Perkebunan nusantara iii medan	kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 27,5%. Pengaruh budaya organisasi secara langsung terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 12,5%. Pengaruh motivasi kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 49,8%, dan 50,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.	
3	Septiarisa & Kasmiruddin	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pt.eka dura indonesia (<i>palm oil mill</i>) rokan hulu	Penelitian yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 71,3% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 28,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.	Anlisis Regresi Linear Berganda
4	Hanny Aulia Utami, Hendry, Sonia, Jelmy	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja Terhadap kinerja karyawan pada pt perkebunan Nusantara iii (persero) medan	Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengujian secara parsial menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap	Anlisis Regresi Linear Berganda

			kinerja karyawan. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	
5	Kholilah, Zawawi, Fitantina, Zapri	Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PT. Perkebunan Nusantara VII (PTPN VII) Betung	Berdasarkan hasil penelitian bahwa Nilai thitung (2,661) > t-tabel (1,663), dengan tingkat sig.t 0,009 < 0,1 (signifikan), maka Ho ditolak dan H1 diterima, artinya ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PTPN VII Betung. Nilai thitung (2,741) > t-tabel (1,663), dengan tingkat sig.t 0,008 < 0,1 (signifikan), maka Ho ditolak dan H1 diterima, artinya ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja PTPN VII Betung. Nilai t-hitung (2,262) > t-tabel (1,663), dengan tingkat sig.t 0,026 < 0,1 (signifikan), maka Ho ditolak dan H1 diterima, artinya ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung.	Anlisis Regresi Linear Berganda
6	Ainanur, Satria Tirtayasa	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, kompetensi mempengaruhi kinerja	Anlisis Regresi Linear Berganda

		Perkebunan Nusantara I	karyawan, motivasi mempengaruhi kinerja karyawan, secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	
7	Fauzi M. Nur SP, Siti Nurmayanti, Sri Tatminingsih	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Perkebunan Kabupaten Bima	Berdasarkan hasil analisis data disimpulkan bahwa budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan kompetensi (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Bima, yaitu ditunjukkan dengan nilai hasil uji t untuk masing-masing variable yaitu X1: $4,779 > t \text{ table } 1,98$; X2: $3,327 > t \text{ table } 1,98$; dan X3: $6,207 > t \text{ tabel } 1,98$	Anlisis Regresi Linear Berganda
8	Nasib, Ratih Amalia	Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara iv medan	Hasil analisis regresi berganda yaitu $Y = 5,422 + 0,592X1 + 0,489X2 + e$ yang menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana dapat dilihat nilai t hitung $5,497 > t \text{ tabel } 1,693$ serta variabel	Anlisis Regresi Linear Berganda

			lingkungan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana dapat dilihat nilai t hitung $3,643 > t$ tabel $1,693$. Dan secara simultan budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	
9	Tia Maulida, Sofyan, T. Fauzi	Pengaruh motivasi terhadap produktivitas tenaga Kerja pemanen kelapa sawit pada pt. Semadam Kabupaten aceh tamiang	Dari hasil analisis regresi linear berganda secara parsial (uji t) dari lima variabel yaitu umur, lama bekerja, jumlah tanggungan, pendidikan dan premi panen, hanya variabel premi panen yang memberikan pengaruh nyata terhadap produktivitas tenaga kerja pemanen kelapa sawit di PT. Semadam Kabupaten Aceh Tamiang. Sedangkan secara simultan (uji f) variabel umur, lama bekerja, jumlah tanggungan, pendidikan dan premi panen secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas tenaga kerja pemanen kelapa sawit di PT. Semadam Kabupaten Aceh Tamiang	Anlisis Regresi Linear Berganda

10	Abdul Latief , Muhammad Rizqi Zati, Siti Mariana	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS)	Secara parsial (melalui analisis uji t) kedua variabel bebas yaitu kompensasi dan motivasi kerja tidak ada yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan (melalui uji F) kedua variabel bebas yaitu kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Kebun Bukit Sentang Desa Securai Kecamatan Babalan Kabupaten Langkat.	Anlisis Regresi Linear Berganda
----	---	---	---	------------------------------------

Sumber : Referensi Jurnal

F. Perumusan Hipotesis

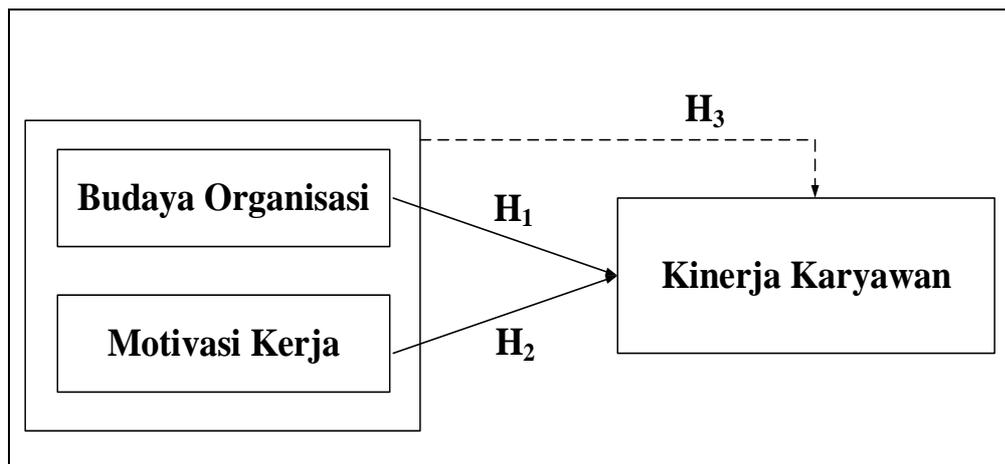
H₁: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H₃: Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan

G. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antara karakteristik Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan adalah sebagai berikut:



Sumber : Penulis (2020)

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Motivasi Kerja

Y = Kinerja Karyawan