

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia harus mau menjadi manusia yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal karena pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa adanya sumber daya manusia, suatu organisasi tidak berarti apa-apa.

Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan pengelolaan sumber daya manusia secara profesional, diharapkan karyawan bekerja secara produktif. Pengelolaan sumber daya manusia itu disebut manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2000) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien

membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dari definisi di atas dapat dilihat bahwa Hasibuan (2000) memberikan penekanan dalam pemahaman msdm yaitu sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja. Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi pegawainya, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Desain yang telah dibuat tersebut diharapkan mampu mengkoordinir keinginan-keinginan para pegawai serta koordinasi antara pegawai dan pimpinan serta antar pegawai. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1. Tujuan MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mengatur setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangat sulit dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Chusway (dalam Irianto, 2001) tujuan MSDM meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi

dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan.

- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.1.2. Fungsi MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia, pengelolaan sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah:

1. Perencanaan

Adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian

Adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi pengarahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Adalah merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat

penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Adalah merupakan proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah bersifat adil sesuai dengan prestasi kerja yang dihasilkan dan layak untuk memenuhi kebutuhan primer pegawai.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Disatu pihak organisasi memperoleh keuntungan, sedangkan dilain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai

pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit untuk mewujudkan tujuan yang maksimal kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Victor S.L. Tan (2002) adalah sebagai cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi yang berupa serangkaian norma-norma terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku dalam suatu organisasi. Keyakinan yang dimaksud adalah asumsi atau persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan, diterima sebagai sesuatu yang

benar dan layak. Nilai –nilai inti adalah nilai yang dominan yang diterima diseluruh organisasi. Pola perilaku adalah cara orang bertindak satu sama lain.

Menurut Michael Zwell (2000) budaya merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari melalui pemecahan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal sekelompok orang dalam organisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada motivasi.

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins (2003) budaya adalah merupakan sebuah pendapat atau persepsi umum yang dipegang oleh suatu anggota organisasi, yang merupakan suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak. Seperti yang telah dikemukakan diatas, diperoleh banyak pengertian mengenai apa itu budaya.

Diantara pendapat para pakar tersebut tampak bahwa ada di antaranya memberikan pengertian yang lebih bersifat filosofis, namun ada pula yang lebih bersifat operasional. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang terkandung dalam suatu filosofi dasar organisasi yang merupakan karakteristik inti tentang tata cara dalam suatu organisasi, dimana filosofi tersebut menjadi pegangan atau pedoman semua sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya.

Dalam suatu budaya organisasi, terdapat beberapa tingkatan yang dijadikan sebagai alat ukur suatu budaya. Tingkatan tersebut berawal dari bawah hingga yang paling sering diterapkan di setiap organisasi atau perusahaan. Menurut Edgar H. Schein (Hatch, 1997) dalam Sopiah (2008) mengemukakan terdapat tiga tingkatan yaitu artefak, nilai, dan asumsi dasar. Secara berurutan, artefak lebih mudah diukur daripada nilai dan keyakinan. Sedangkan nilai dan keyakinan lebih mudah ditangkap daripada asumsi.

Artefak adalah budaya yang bersifat kasat mata, dapat dirasakan disaat seseorang memasuki suatu organisasi baru dengan budaya yang masih asing. Budaya artefak dapat terlihat dan nyata tetapi seringkali tidak dapat diartikan. Misalnya, lingkungan fisik organisasi, teknologi dan cara berpakaian.

Nilai adalah hubungan orang-orang didalam sebuah organisasi yang memberikan pandangan terhadap realitas termasuk kedalam nilai yang berupa strategi, tujuan, prinsip atau kualitas secara keseluruhan. Sehingga nilai tersebut menghasilkan terciptanya pedoman perilaku organisasi.

Nilai memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi dari pada artefak. Nilai ini sulit diamati secara langsung sehingga untuk menyimpulkannya seringkali diperlukan wawancara dengan anggota organisasi yang mempunyai posisi kunci atau dengan menganalisis kandungan artefak seperti dokumen.

Asumsi dasar adalah merupakan bagian terpenting dalam budaya organisasi. Pada tingkat ini budaya diterima begitu saja, tidak kasat mata dan tidak didasari. Asumsi ini merupakan reaksi yang bermula dari nilai-nilai yang didukung. Bila asumsi ini telah diterima maka kesadaran akan menjadi tersisih.

Dengan kata lain perbedaan antara asumsi dengan nilai terletak pada apakah nilai-nilai tersebut masih diperdebatkan dan diterima apa adanya atau tidak.

2.1.2.1. Tipe Budaya Organisasi

Sesuai dengan pemahaman sebelumnya, budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Luasnya pengertian budaya organisasi tersebut membuka peluang timbulnya berbagai pandangan pula tentang adanya tipe-tipe budaya organisasi. Pendapat mereka beragam dengan sudut pandang masing-masing.

Stephen P. Robbins (2001) mengelompokkan tipe budaya menjadi empat antara lain:

(1) *Networked culture*

Adalah organisasi memandang anggota sebagai suatu keluarga dan teman. Budaya ini ditandai oleh tingkat sosiabilitas atau kesenangan bergaul tinggi dan tingkat solidaritas atau kesetiakawanan rendah. Tipe budaya ini sangat bersahabat dan bersukaria dalam gaya. Orang cenderung membiarkan pintunya terbuka, berbicara tentang bisnis secara bebas, kebiasaan informal dan menggunakan banyak waktu untuk sosialisasi, dan tanpa mendapatkan masalah karenanya. Orang biasanya saling mengetahui satu sama lain dengan cepat dan merasa bahwa mereka adalah bagian dari kelompok.

(2) *Mercenary culture*

Adalah organisasi memfokuskan pada tujuan. Budaya ini ditandai oleh tingkat sosiabilitas rendah dan tingkat solidaritas tinggi. Tipe budaya ini melibatkan orang yang sangat fokus dalam menarik bersama untuk melakukan pekerjaan. Komunikasi cenderung cepat, langsung dan terkendali. Kemenangan adalah segalanya dan orang didorong melakukan berapa lama pun waktu diperlukan untuk membuatnya terwujud.

(3) *Fragmented culture*

Adalah organisasi yang dibuat dari pada individualis yang ditandai oleh solidaritas dan sosiabilitas rendah. Pada tipe ini orang yang bekerja jarang sekali berkomunikasi dengan rekan kerja dan dalam banyak hal mereka bahkan tidak saling mengenal. Meskipun ada pembicaraan itu apabila dirasa perlu dan berguna untuk melakukannya.

(4) *Communal culture*

Adalah organisasi menilai baik persahabatan dan kinerja. Tipe budaya ini ditandai oleh sosiabilitas dan solidaritas tinggi. Anggota dalam budaya ini sangat bersahabat satu sama lain dan bergaul dengan baik sehingga tidak ada perbedaan dalam bekerja. Pada budaya ini mereka mengenakan logo perusahaan dan hidup dalam kepercayaan perusahaan.

Sementara itu, Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2001) mengemukakan adanya tiga tipe umum budaya organisasi, yaitu:

(1) *Constructive culture*

Adalah budaya di mana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif terkait dengan prestasi, aktualisasi diri, dan dorongan kemanusiaan.

(2) *Passive-defensive culture*

Adalah mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan kerja mereka sendiri. Budaya ini memperkuat keyakinan normatif dikaitkan dengan penilaian, kebiasaan, ketergantungan dan penghindaran.

(3) *Aggressive-defensive culture*

Adalah mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status dan keamanan kerja mereka. Tipe budaya ini lebih mempunyai karakteristik keyakinan normatif mencerminkan oposisi, kekuatan, kompetitif, dan perfeksionis.

2.1.2.2. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi yang lain. Namun, budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Akar dari suatu budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang secara kolektif dihargai oleh semua anggota organisasi. Karakteristik

budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat-sifat, unsur-unsur, atau elemen-elemen yang terdapat dalam suatu budaya organisasi. Setiap organisasi akan menampakkan sifat dan cirinya berdasar karakteristik budaya organisasi yang dimilikinya.

Stephen P. Robbins (2003) mengemukakan adanya tujuh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko (*Innovation and risk taking*) adalah suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko. Kemudian sejauhmana organisasi menghargai keberanian mengambil resiko oleh karyawan dan membangkitkan gagasan daripada karyawan tersebut.
- 2) Perhatian pada hal detail (*Attention to detail*) adalah seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan kecermatan, ketepatan, analisis dan perhatian kepada hal yang rinci atau detail.
- 3) Berorientasi pada hasil (*Outcome orientation*) adalah di mana manajemen memfokus atau memusatkan perhatian pada hasil atau manfaat dibandingkan pada proses yang untuk mendapatkan manfaat atau hasil tersebut.
- 4) Berorientasi pada orang (*People orientation*) adalah seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang dalam organisasi.
- 5) Berorientasi pada tim (*Team orientation*) adalah sejauhmana kegiatan kerja disusun berdasarkan tim tidak hanya pada individu-individu saja.

- 6) Agresivitas (*Aggressiveness*) adalah sejauhmana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya daripada *easygoing*.
- 7) Stabilitas (*Stability*) adalah sejauhmana keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*.

2.1.2.3. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Fungsi budaya organisasi, menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2001) adalah:

1. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
2. Memberikan fasilitas komitmen yang kolektif, karena perusahaan dengan ini akan membuat karyawan bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti demi tujuan bersama yang harus dicapai.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif, dan berjalan dengan stabil tanpa gejolak.

4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadikan seseorang untuk berpikiran sehat dan masuk akal.

2.1.3. Prestasi Kerja Karyawan

Organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, yang saling tergantung satu dengan yang lainnya yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, dengan memanfaatkan berbagai sumber daya. Pada dasarnya tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu, diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Prestasi kerja sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia prestasi kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Prestasi kerja itu sendiri menurut Mangkunegara (2006) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003) prestasi kerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Mallayu S.P. Hasibuan (2001) mendefinisikan prestasi kerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan

kesungguhan serta waktu. Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Untuk mengukur dan menilai keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yaitu dengan target standar penampilan yang telah ditetapkan atas suatu pekerjaan tersebut, atau untuk menilai prestasi kerja yaitu dengan cara membandingkan antara hasil kerja yang dicapai dengan target standar yang telah ditentukan sebelumnya.

2.1.3.1. Tujuan Pengukuran Prestasi Kerja Karyawan

Prestasi sangat dibutuhkan oleh seorang karyawan. Dengan berprestasi seorang karyawan akan merasa mendapatkan suatu kepuasan, oleh karena itu prestasi dikatakan sebagai suatu kebutuhan yang penting bagi seorang karyawan. Pekerjaan yang menuntut ketrampilan yang tinggi sering lebih memuaskan karyawan daripada pekerjaan yang tidak terlalu mengedepankan ketrampilan, sebab apabila organisasi membutuhkan ketrampilan yang tinggi, karyawan akan merasa mendapatkan suatu tantangan. Dengan mengerjakan bahkan mampu menyelesaikan pekerjaan yang penuh tantangan tersebut, karyawan akan memperoleh kepuasan dalam dirinya.

2.1.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Penilaian mengenai prestasi kerja karyawan adalah merupakan hal yang perlu dilakukan oleh seorang manajer maupun oleh karyawan itu sendiri untuk

mengetahui sejauh mana kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2006) adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, inisiatif, penyesuaian pekerjaan, dan hubungan kerja. Sedangkan menurut Wirawan (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja berupa kualitas kerja, kuantitas kerja, inisiatif, kerjasama, kepemimpinan, kehati-hatian, kejujuran, dan kesetiaan. Dari pendapat kedua pakar di atas, masing-masing pakar mengutarakan pendapat yang berbeda. Namun diantara keduanya sama-sama menyebutkan kualitas kerja, kuantitas kerja, dan inisiatif sebagai faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Sedangkan faktor lain hanyalah penambahan yang merupakan pengembangan pendapat mereka. Oleh karena itu, dalam penelitian ini ketiga faktor di atas diambil menjadi faktor utama yang mempengaruhi prestasi kerja. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Kualitas Kerja

Menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003) kualitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka. Untuk mengetahui atau menilai prestasi kerja seorang karyawan itu baik atau tidak, perusahaan dapat mengetahuinya dengan melihat cara bekerja. Seorang karyawan harus berusaha sebisa mungkin untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan. Kualitas kerja dari karyawan meliputi ketepatan dalam mengerjakan pekerjaan, ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, ketrampilan dalam proses

pengerjaan, kebersihan dalam menjaga lingkungan kerjanya, kerapian tugas pekerjaannya serta memelihara alat kerja dan kecakapan dalam melakukan pekerjaan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003) adalah merupakan segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka. Suatu perusahaan telah menetapkan secara kuantitas akan jumlah atau target pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan. Karyawan yang memenuhi target standar perusahaan dan telah menyelesaikan pekerjaan dengan benar berarti telah menyelesaikan pekerjaannya dengan sangat baik. Apabila cara kerja karyawan itu baik, maka produktivitas akan meningkat.

Faktor yang meliputi kuantitas kerja adalah berupa output/keluaran dan target kerja dalam kuantitas kerja. Output keluaran mengarah pada pengeluaran pada pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan target kerja mengarah pada pencapaian target atau standar perusahaan.

Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya, dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

3. Inisiatif

Inisiatif menurut Mangkunegara (2002), adalah bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu. Oleh karena itu inisiatif adalah sebagai motivator kemajuan suatu organisasi. Inisiatif adalah apabila seorang karyawan mampu memikirkan ide kreatifnya dan mempunyai keberanian untuk menyampaikan ide yang timbul dari pengetahuan yang dimiliki. Keberanian timbul karena dia yakin akan kebenaran dan situasi yang mendukung yaitu penerimaan oleh atasan mereka. Hal ini dapat diketahui melalui beberapa hal seperti mengikuti konsumsi kerja, kecepatan berfikir dalam bekerja, disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan dan kehati-hatian dalam bekerja.

2.1.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor pendorong kemajuan suatu perusahaan. Menurut Victor (2002) budaya organisasi yang mendorong kemajuan organisasi adalah budaya yang mengarah pada peningkatan prestasi organisasi. Dengan demikian, maka kewajiban kita adalah membangun sebuah budaya organisasi untuk selalu menciptakan prestasi atau budaya berprestasi guna mendukung kemajuan perusahaan.

Dalam suatu organisasi dengan budaya berprestasi, maka pemimpin menyatakan dan mengomunikasikan dengan jelas visi dan tujuan organisasi kepada semua staf di semua tingkatan. Organisasi dengan budaya berprestasi mempunyai sasaran yang dapat diukur dan mempertahankan orang yang memiliki

akuntabilitas untuk mencapainya. Mereka mempunyai sistem penilaian yang transparan dan jujur yang dikaitkan berdasarkan kinerja.

Budaya berprestasi menekankan pada pekerjaan yang harus dilakukan daripada peran orangnya. Orang akan menukar peran untuk melaksanakan pekerjaan dan menukar tanggung jawab apabila diperlukan. Budaya berprestasi memberdayakan orang yang terpercaya untuk merasa cocok dengan pekerjaan dan bereaksi secara tepat pada apa yang diperlukan pekerjaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Hendro (2009) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” pada Perusahaan Timbangan Akur Yogyakarta dengan populasi sebanyak 74 orang karyawan dan pengambilan sampel sebanyak 42 orang karyawan serta menggunakan program SPSS memperoleh hasil bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,414 dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,535.

Sementara itu kajian Hofstede (dalam Brooks, 2004 dan dalam Robbins, 2003, Hofstede, 2004) menunjukkan bahwa dimensi budaya masyarakat sangat mewarnai aktivitas sehari-hari seseorang, termasuk aktivitas orang itu dalam dunia kerjanya. Ouchi (dalam Obgor, 2001), menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan sarana yang diperlukan untuk menciptakan suatu hubungan kerja yang harmonis dimana nilai-nilai maupun kepercayaan umum mengurangi kemungkinan perilaku oportunistik.

Peters dan Waterman (dalam Obgor, 2001) menyatakan bahwa budaya organisasi diperlukan untuk menjaga dalam hal terjadinya ambiguitas maupun paradoks. Obgor (2001) berpendapat bahwa budaya organisasi yang memberikan rasa nyaman dalam bekerja dan kepercayaan yang tinggi akan mendorong peningkatan perilaku kerja melalui tingginya kohesivitas antar individu dan komitmen dari warga organisasi untuk melakukan segala sesuatu yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

2.3. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel (X) adalah budaya organisasi sedangkan variabel (Y) adalah prestasi kerja karyawan. Menurut Soehardi Sigit (2003), budaya organisasi merupakan sifat, perilaku, dan karakteristik yang telah melembaga dan membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain sebagaimana tercermin dalam hal sifat, perilaku, dan karakteristik pada para anggotanya.

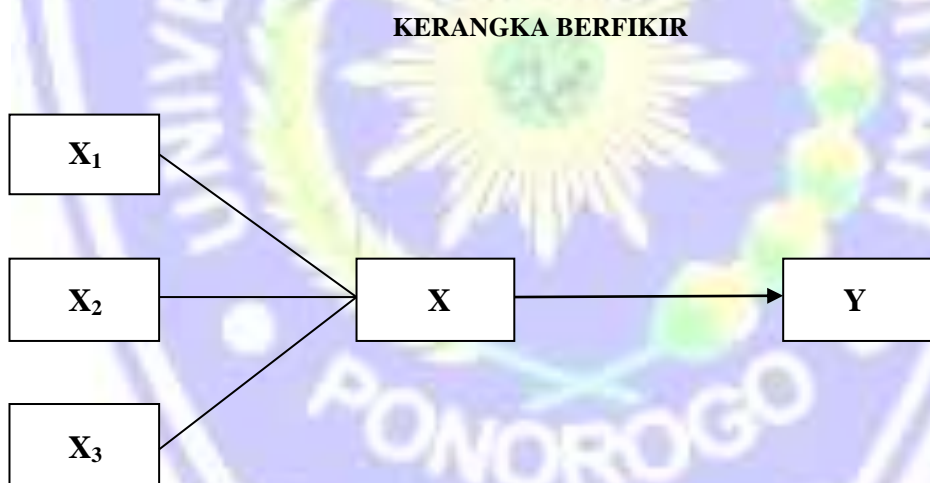
Variabel-variabel budaya organisasi (X) menurut Edgar Schein (Hatch, 1997) dalam Sopiah (2008) yaitu:

1. Artifak (x_1)
2. Nilai (x_2)
3. Asumsi dasar (x_3)

Prestasi kerja menurut Mallayu S.P. Hasibuan (2001) adalah sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Adapun indikator prestasi kerja (Y) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Inisiatif

Berdasarkan asumsi diatas maka secara skematis, kerangka pikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

X_1 : Artifak

X_2 : Nilai

X_3 : Asumsi Dasar

Y : Prestasi Kerja Karyawan

2.4. Hipotesis

Menurut Nanang Martono (2010), hipotesis dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya harus diuji atau rangkuman kesimpulan secara teoritis yang diperoleh melalui tinjauan pustaka. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, dan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. “Diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada Po. Sumber Rejeki di Pacitan”.
2. “Diduga asumsi dasar mempunyai pengaruh yang paling dominan diantara faktor-faktor lain terhadap prestasi kerja karyawan P.O. Sumber Rejeki Pacitan”.

Berdasarkan hipotesis penelitian tersebut dapat dibuat hipotesis statistik (Uji Parsial), yaitu:

$$\begin{array}{ll} H_0 : b_1 = 0 & H_a : b_1 \neq 0 \\ b_2 = 0 & b_2 \neq 0 \\ b_3 = 0 & b_3 \neq 0 \end{array}$$

Artinya:

- a. $H_0 = b_1 = b_2 = b_3 = 0$ adalah tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan prestasi kerja karyawan.
- b. $H_a \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ adalah ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan prestasi kerja karyawan.