

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Denison dalam Riani (2011), mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi system dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut.

Menurut Robbins (2008), budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan sistem makna bersama. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi merupakan suatu kesepakatan para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan kebudayaan organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang bertindak.

Sedangkan Menurut Schein (1992:12) dalam Azira (2007), mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar dimana kelompok mempelajarinya untuk memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berpikir, melihat, merasakan dan memecahkan suatu masalah. Budaya organisasi pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dengan membakukan budaya organisasi, sebagai acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Pada intinya setiap perusahaan harus memiliki "*corporate culture*" yang disesuaikan dengan jenis, visi dan misi perusahaan. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan lingkungan kerja serta mempertahankan keunggulan kompetitif. Rumah Sakit Umum Daerah Prof.Dr. Margono Soekarjo merupakan sebuah rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang berada jalan Dr. GUMBREG No.1. Purwokerto.

Menurut Taliziduhu Ndraha (2002) dalam Pramadewi (2010), mengemukakan definisi budaya sebagai berikut : Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat.

Menurut Schein mendefinisikan budaya dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership* (Tika Pabundu, 2005) budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang di ciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Kartono (1994), mengatakan bahwa bentuk kebudayaan muncul pada kelompok-kelompok kerja di perusahaan-perusahaan yang berasal dari macam-macam sumber, antara lain: dari statifikasi kelas sosial asal buruh-buruh atau pegawai, dari sumber-sumber teknis dan jenis pekerjaan, iklim psikologis perusahaan sendiri yang diciptakan oleh majikan, para direktur dan manajer-manajer yang melatarbelakangi iklim kultur buruh-buruh dalam kelompok kecil-kecil yang informal.

Buchanan dan Huczky (1997) dalam Koesmono (2005), elemen-elemen budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, pendapat-pendapat, sikap-sikap, dan norma-norma. Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya artinya perilaku individu

dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan.

Jadi budaya organisasi adalah suatu persepsi yang meliputi nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, pendapat-pendapat, sikap-sikap dan norma-norma yang dianut bersama baik dari adaptasi internal maupun eksternal.

2.1.2 Jenis-jenis Budaya Organisasi

Menurut Goffe dan Jones dalam Robbins (2003), mengidentifikasi empat jenis budaya yang berbeda sebagai berikut :

a. Budaya Jaringan (tinggi pada sosiabilitas;rendah pada solidaritas)

Organisasi-organisasi ini memandang anggota sebagai keluarga dan sahabat. Orang saling mengenal dan suka satu sama lain. Orang dengan senang hati memberikan bantuan kepada yang lain dan secara terbuka berbagi informasi.

b. Budaya Upahan (rendah pada sosiabilitas;tinggi pada solidaritas)

Organisasi-organisasi ini sangat terfokus pada tujuan. Orang sangat bersemangat dan ditetapkan untuk mencapai tujuan. Budaya upahan tidak sekedar menang;mereka juga menghancurkan musuh.

c. Budaya Fragmen (rendah pada sosiabilitas;rendah pada solidaritas)

Organisasi-organisasi ini terdiri dari kaum individualis. Dalam budaya fragmen, karyawan dinilai hanya berdasarkan produktivitas dan mutu kerja mereka.

d. Budaya Komunal (tinggi pada sosiabilitas;tinggi pada solidaritas)

Kategori yang terakhir ini menghargai baik persahabatan maupun kinerja. Pemimpin dari budaya ini cenderung inspirational dan karismatik, dengan satu visi yang jelas tentang organisasi.

2.1.3 Fungsi budaya organisasi

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai. Hal tersebut dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para pegawai. Glaseret,al.(1987). Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading. Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar dimana kelompok mempelajarinya untuk memecahkan masalah adaptasi eksternal dan intefrasi internal yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara

yang tepat untuk berpikir, melihat, merasakan dan memecahkan suatu masalah (schein dalam azra:2007).

Keterkaitan budaya organisasi dengan kinerja telah diteliti oleh Pramadewi (2010), mengambil objek Rumah Sakit di daerah Singingi, dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga didukung oleh Putra (2013), mengambil objek di PT. Pembangkitan Jawa-Bali di daerah Surabaya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seperti yang didefinisikan oleh Kreitner & Kinicki (2005), bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka

menyediakan hal yang dipandang penting. Lima aspek kepuasan kerja diukur dengan *Job Descriptive Index* (JDI) yaitu pekerjaan itu sendiri (berhubungan dengan tanggung jawab, minat dan pertumbuhan); kualitas supervisi (terkait dengan bantuan teknis dan dukungan sosial); hubungan dengan rekan kerja (berkaitan dengan harmoni sosial dan respek); kesempatan promosi (terkait dengan kesempatan untuk pengembangan lebih jauh); dan pembayaran (yang terkait dengan pembayaran yang memadai dan persepsi keadilan). (Luthans, 2006 dalam kristanto,et al). Jadi kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan atau respons emosi yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau aktivitas.

2.2.2 Teori-teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal menurut As'ad (2002), yaitu:

a. *Discrepancy Theory* (Teori Perbedaan)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh porter (1961). Beliau menggunakan kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

b. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Equity theory dikembangkan oleh Adams tahun 1963, pendahulu dari teori ini adalah Zalzenik tahun 1958 yang dikutip dari Locke (1969). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas,

tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor dan pemerintah dipengaruhi motivasi.

c. *Two Factor Theory* (Teori dua faktor)

Prinsip teori ini bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan tidak merupakan variabel yang kontinu. Teori ini pertama kali ditemukan oleh Herzberg tahun 1959.

Beliau membagi pekerjaan menjadi dua kelompok yakni:

- 1) *Satisfier* atau motivator adalah situasi yang membuktikan sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility and advancement*.
- 2) *Dissatisfier (Hygiene Factors)* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision, technical, salary, interpersonal relation, working condition, job security and status*.

Menurut teori ini perbaikan *salary* dan kondisi kerja tidak akan mengurangi kepuasan kerja tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan kerja. Selanjutnya Herzberg mengemukakan bahwa yang dapat memacu orang bekerja dengan baik dan bergairah hanyalah kelompok *satisfier*.

2.2.3 Faktor-faktor tentang Kepuasan Kerja

Ada beberapa faktor atau pendapat yang dikemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni :

a. Menurut E.burt

Tentang faktor faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor hubungan antar karyawan: antara lain hubungan antar manajer, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, dan sugesti dari teman kerja.
- 2) Faktor individual, hubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaan, dan jenis kelamin.
- 3) Faktor keadaan keluarga karyawan.
- 4) Rekreasi, meliputi pendidikan.

b. Menurut Ghiselli dan Borwn

Tentang faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yakni:

1) Kedudukan

Orang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada yang berkedudukan lebih rendah.

2) Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasar pada perbedaan tingkat golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jika ada kenaikan upah, maka ada yang beranggapan sebagai kenaikan pangkat.

3) Umur

Dinyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur 25 tahun sampai 34 tahun, dan umur 40 tahun samapi 45 tahun adalah umur yang biasa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaannya.

4) Mutu Pengawasan

Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik daripemimpin dan hubungan yang lebih baik dari pemimpin dan bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang terpenting dari organisasi kerja tersebut.

Keterkaitan Kepuasan Kerja dengan Kinerja telah diteliti oleh Hakim (2012), mengambil objek di PT. Jaya Gas Indonesia Jakarta menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan serta pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Penelitian lain juga didukung oleh Ardhiana (2007), mengambil objek di PT. Telkom di daerah Tuban menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3 Lingkungan Kerja

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (1996), lingkungan kerja adalah “Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan”.

Menurut Sukanto dan Indriyo dalam Khoiriyah (2009:24), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja.

Jadi lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang dilakukan.

2.3.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001), secara garis besar lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu:

a) Lingkungan kerja fisik

Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja fisik adalah: “Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung”. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori :

- 1) Lingkungan kerja yang berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, dan sebagainya.
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, dan lain-lain.

b) Lingkungan Kerja Non fisik

Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja non fisik adalah: “Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”.

2.3.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001), faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan diantaranya adalah:

- 1) Penerangan atau cahaya di tempat kerja

Penerangan atau cahaya sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan keselamatan kerja.

- 2) Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk

mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar.

3) Kelembapan di tempat kerja

Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembapan, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4) Sirkulasi udara ditempat kerja

Dengan cukupnya oksigen disekitar tempat kerja, ditambah pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman disekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran sampai ketubuh karyawan dan dapat menimbulkan gangguan akibat yang tidak diinginkan.

7) Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan ditempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi kerja.

8) Tata warna ditempat kerja

Menata warna ditempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain. Karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9) Dekorasi ditempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10) Musik ditempat kerja

Menurut para pakar, musik yang lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja.

11) Keamanan ditempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaanya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (SATPAM).

Keterkaitan lingkungan kerja dengan kinerja telah diteliti oleh Bachtiar (2012), mengambil objek di PT. Aqua Tirta Investama di Klaten. Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lain juga didukung oleh Widodo (2010), mengambil objek di Pegawai Kecamatan Sidoarjo kota Salatiga menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2002), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dengan kepastian bahwa setiap karyawan akan memberikan kontribusi yang maksimal maka

kinerja karyawan yang tinggi sangat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Hakim, 2012).

Faustion Gomes (1995), mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja (*Performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer atau pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi, Gibson (1998) dalam Soedjono (2005).

Soeprihaertono (1988) dalam Koesmono (2005), mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah diseakati bersama. Dengan demikian kinerja berarti hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan rasa tanggung jawab.

Jadi kinerja merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang didalamnya.

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan tentu memiliki standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Semakin rumit jenis pekerjaan, maka *standard operating procedure* yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Husain Umar (2001), variabel kinerja terdiri dari atas beberapa komponen yaitu, mutu pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu.

Suatu sistem manajemen kinerja yang efektif umumnya menjalankan dua tujuan yaitu, tujuan pertama adalah tujuan evaluasi yang membicarakan agar tahu dimana posisinya, dan kedua adalah tujuan pengembangan yang memberikan informasi dan arahan tertentu kepada individu sehingga dapat memperbaiki kinerjanya. Oleh karena itu penilaian kinerja dihubungkan dengan kegiatan-kegiatan sumberdaya manusia lainnya seperti: kompensasi, promosi, perencanaan, pengembangan dan pelatihan, serta validasi sistem seleksi untuk ketaatan hukum (Schuller dan Susan, 1999).

Menurut Kuswandi (2004), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kepuasan karyawan, kemampuan karyawan, motivasi, lingkungan kerja, gaya manajemen dan kepemimpinan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain dapat berupa insentif, pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan absensi, komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja (Nitisemito dalam Raditya B.U, 2010).

2.4.3 Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Untuk mengukur kinerja, dapat digunakan beberapa ukuran kinerja. Beberapa ukuran kinerja yang meliputi; kuantitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan mengemukakan pendapat, pengambilan keputusan, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja. Ukuran prestasi yang lebih disederhanakan terdapat tiga kriteria untuk mengukur kinerja, pertama; kuantitas kerja, yaitu jumlah yang harus dikerjakan, kedua, kualitas kerja, yaitu mutu yang dihasilkan, dan ketiga, ketepatan waktu, yaitu kesesuaiannya dengan waktu yang telah ditetapkan.

Hakikat penilaian kerja adalah tindakan yang harus diperhatikan karyawan dan hasil-hasil yang harus mereka capai (Schulle dan Jackson, 1999). Penilaian kerja dapat didefinisikan sebagai prosedur yang meliputi standar kerja, penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan tujuan untuk memotivasi orang tersebut untuk

menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi (Dessler, 1997).

2.4.4 Kriteria Kinerja

Ada tiga kriteria kinerja menurut Prawirosentono Suyadi (1999), yaitu sebagai berikut :

1) **Kriteria Berdasarkan Sikap**

Kriteria ini memusatkan diri pada karakteristik pribadi diri seseorang karyawan loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin merupakan sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

2) **Kriteria Kerja berdasarkan Perilaku**

Kriteria ini berfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria ini sangat penting bagaimana pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Kriteria perilaku jika dihubungkan dengan umpan balik kinerja akan sangat bermanfaat bagi pengembangan karyawan. Dengan ini terdefiniskan secara jelas seorang karyawan lebih dimungkinkan untuk memperlihatkan perbuatan yang membawa ke puncak kinerja.

3) **Kriteria Berdasarkan Hasil**

Kriteria ini terfokus pada apa yang telah dicapai atau telah dihasilkan ketimbang bagaimana hasil, mungkin tepat jika

perusahaan tidak peduli bagaimana hasil dapat dicapai, tetapi tidak tepat untuk setiap pekerjaan. Kriteria ini sering dikritik karena lebih bersifat kapitalis.

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah kesimpulan yang bersifat sementara dari tinjauan pustaka yang berhubungan antara variabel yang sedang diteliti.

Menurut Denison dalam Riani (2011), mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi system dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut.

Menurut penelitian yang dilakukan Pramadewi (2010), mengambil objek Rumah Sakit di daerah Singingi, dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seperti yang didefinisikan oleh Kreitner dan Kinicki (2005), bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

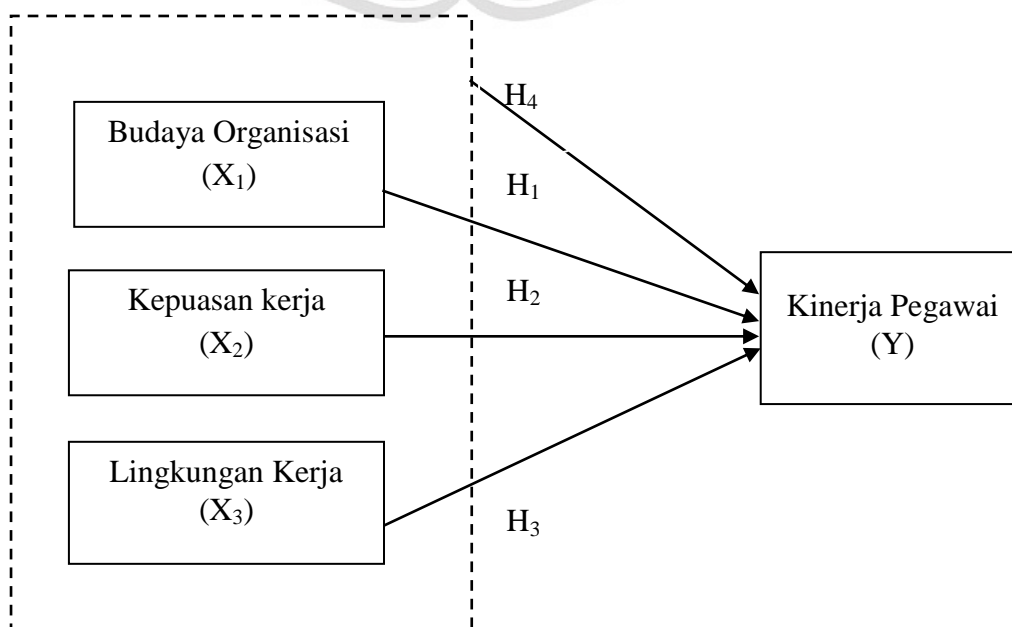
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2012), mengambil objek di PT. Jaya Gas Indonesia Jakarta menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan serta pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Menurut Nitisemito (1996),

lingkungan kerja adalah “Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan”.

Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Bachtiar (2012), mengambil objek di PT. Aqua Tirta Investama di Klaten. Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2002), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan urutan teoritis dan tinjauan penelitian terdahulu, maka variable independen penelitian adalah budaya organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Sedangkan variable dependennya adalah kinerja pegawai yang diterima. Hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dapat digambarkan sebagai berikut:

2.5.1 Gambar Kerangka Pemikiran



2.5.2 Hipotesis

- H₁ : Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H₂ : Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H₃ : Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H₄ : Budaya organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja secara silmutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

