

Analisis Terhadap Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kinerja Karyawan



Imelda

PENDAHULUAN

Salah satu problem nasional yang saat ini sedang dihadapi oleh Indonesia ialah cara penanggulangan pada penurunan mutu pada Sumber Daya Manusia. Semakin besar kuantitas pada Sumber Daya Manusia sehingga bisa di manfaatkan baik dalam efektif serta ekonomis, hal ini dapat membatu ekspansi yang ada di Indonesia, baik dari tingkat Kecamatan, Kabupaten, maupun provinsi. Dengan adanya Sumber Daya Manusia yang banyak, mengharuskan bagaiman kita dapat memanfaatkan secara optimal akan adanya SDM yang tersedia. Dalam menciptakan SDM yang handal maka di perlukan Skill dan mempunyai fasilitas yang baik guna untuk mendukung SDM yang berkualitas. Sekarang ini, SDM masih sangat rendah sangat salah satunya dapat ditinjau dari kemampuan intelektualnya maupun skill teknis yang dimilikinya.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aset yang sangat terpenting didalam sebuah organisasi dikarekan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peran yang sangat penting terhadap organisasi yang meliputi: Pelaksanaan kebijakan serta aktifitas operasional pada suatu organisasi. Perusahaan agar bisa selalu menjadi yang terdepan harus bisa mempunyai kepercayaan diri dalam menemui suatu rintangan dan keterlibatan serta dapat menjumpai

adanya inovasi serta dapat menjuarai kompetisi dengan perusahaan lain. Didalam perusahaan harus memiliki sumber daya diantaranya modal, metode serta mesin, ketiga faktor tersebut tidak dapat mempersembahkan inpak yang maksimal jika tidak adanya dorongan pada Sumber Daya Manusiannya sendiri sehingga tidak memiliki prestasi yang maksimal.

Menurut Douglas (2000), yang menjelaskan tentang sebuah

organisasi menginginkan seorang karyawan yang memiliki prestasi yang tinggi (job performance). Mempunyai jumlah karyawan (tenaga kerja) yang banyak adalah bagaimana didalam sebuah organisasi tersebut dapat berfikir tentang bagaimana cara untuk menggunakan dan memaksimalkan kemampuan karyawan, hal ini di sebabkan karena karyawan tersebut adalah modal yang terpenting dan diinginkan setiap organisasi didalam melaksanakan sebuah cara pembuatan. Salah satu kendala yang akan datang yaitu dengan jalan apa untuk dapat menciptakan seorang pekerja yang mempunyai prestasi yang tinggi pada perusahaan tersebut.

Prestasi karyawan yang maksimal adalah tujuan dan maksud utama perusahaan didalam mendapatkan daya cipta operasi yang tinggi. Tidaklah mudah untuk menghasilkan kepuasan kerja karyawan sebab kepuasan kerja dapat terjadi apabila faktor-faktor tersebut mempunyai fasilitas yang baik serta dapat disambut oleh semua pekerja pada suatu perusahaan. Variabel tersebut diantaranya adalah motivasi kerja, kepemimpinan serta budaya dalam perusahaan.

Kinerja organisasi terkait terhadap kinerja seseorang yang nantinya dapat mempersembahkan partisipasi terhadap prestasi organisasi yang berarti bahwa setiap karakter dalam setiap anggota

didalam organisasi baik terhadap individu maupun kelompok yang dapat mempersembahkan kekuatan setiap prestasi organisasi, hal ini dapat memberikan dorongan dan motivasi yang nanti dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi menurut Gibson (1996) dalam Ermayanti (2001:3) dan Brahmasari (2005:96).

A. Latar Belakang

Suatu organisasi atau perusahaan harus selalu memperhatikan lingkungan kerja karyawan agar kepuasan karyawan selalu konsisten terhadap pekerjaannya. Hal – hal yang harus diperhatikan dalam lingkungan kerja yaitu rekan kerja, pimpinan, serta suasana bekerja sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan karyawan untuk menjakankan tugasnya dalam sebuah organisasi.

Masalah budaya sendiri adalah satu faktor yang sangat mempengaruhi terhadap suatu organisasi atau perusahaan, hal ini akan selalu berhubungan dengan kehidupan didalam sebuah organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi terdiri dari filsafah, ideologi, value dan aturan yang harus dimiliki oleh semua yang ada di organisasi tersebut karena dapat meningkatkan rasa kekeluargaan.

Menurut Koesmono (2005) kebudayaan didalam organisasi secara spesifik akan jelas pada keadaan aktivitas dalam satu kelompok. Budaya di dalam

organisasi menggambarkan kepribadian yang tumbuh di dalam organisasi dan berhubungan erat dengan keefektifan di dalamnya (Tjahjono, 2004)

Tradisi suatu organisasi dikatakan penting karena bahwa adanya kebiasaan-kebiasaan yang biasanya dapat terjadi didalam organisasi dalam hal ini yang menggantikan nilai-nilai integritas yang dapat dicontoh oleh setiap pekerja pada organisasi tersebut.

Organisasi dikatakan baik apabila mempunyai kebiasaan yang produktif yaitu kebiasaan yang dapat menjadikan suatu organisasi menjadi bisa diandalkan dan kokoh serta goals perusahaan yang dapat terakomodasi.

Untuk memdiskusikan persoalan budaya yaitu pada dasarnya budaya merupakan hal yang utama terhadap suatu organisasi, hal ini yang terus menerus berkaitan dengan kelangsungan hidup yang ada pada organisasi tersebut.

Secara spesifik kebiasaan didalam organisasi salah satunya dapat ditentukan oleh beberapa faktor yang ada yaitu : tim kerja, pemimpin dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku.

Menurut Waridin dan Masrurukhin (2006). Budaya organisasi (*corporate culture*) sering dikatakan sebagai value, lambang yang dapat dimengerti dan dipatuhi secara bersama-sama. Hal ini agar

setiap anggota karyawan memiliki rasa keluarga yang tinggi dan menciptakan suatu kondisi organisasi berbeda dengan organisasi yang lain. Menurut Waridin dan Masrurukhin (2006) bahwa kebiasaan di dalam organisasi merupakan suatu bentuk yang didapatkan dan dikembangkan setiap perusahaan serta terdapat kerutinan dan gagasan yang ada pada pendirinya, dan menjadi suatu norma yang digunakan pada acuan dalam setiap patokan untuk cara bagaimana memikirkan dan melakukan tindakan dalam mendapatkan suatu tujuan organisasi.

Menurut Budaya Robins (1996), untuk bertambah dan menjadi berpengaruh serta mampu mempercepat suatu organisasi kearah yang lebih baik dan berkembang yaitu bahwa disetiap adanya perbaikan pada kebiasaan kerja yang lebih aman tentunya dapat memberikan yang sangat berarti terhadap meningkatnya prestasi karyawan.

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat dilihat kesuksesannya dan keberhasilannya ketika suatu organisasi atau perusahaan mendapatkan suatu komitmen dari seorang karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan perhatian penuh terhadap karyawan dan membuat karyawan percaya bahwa komitmen yang telah dia berikan kepada organisasi tersebut tidak akan sia-sia. Ketika komitmen

karyawan itu sudah didapat maka karyawan tersebut akan bekerja sebaik mungkin dan setia terhadap organisasi tersebut dan akan selalu bekerja untuk kepentingan organisasi. Sehingga ini akan berdampak baik terhadap pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, hal ini disebabkan adanya dukungan penuh dari semua pihak dan dari setiap karyawannya dan dapat berkontribusi secara maksimal terhadap goals mana yang akan diutamakan oleh organisasi.

Komitmen organisasi adalah bentuk sikap yang mengenai bagaimana antusias terhadap seorang karyawan kepada perusahaan. Ini adalah salah satu proses yang atau suatu bentuk kepercayaan semua anggota organisasi yang secara tidak langsung diberikan untuk organisasi tempat karyawan tersebut bekerja, dengan adanya komitmen organisasi ini maka terlihat pula bentuk perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kesejahteraannya (Luthan 1992). Menurut Morrison (1997) Komitmen sangat penting bagi suatu organisasi : (1) adanya Pengaruh terhadap *turnover*, (2) adanya Hubungan kinerja dengan komitmen yang nantinya akan membuat karyawan akan memiliki rasa komitmen pada organisasi yang tinggi yang nantinya akan mengembangkan hasil dari kerja mereka di dalam sebuah organisasi. Menurut Hughes *et al.* (1999:388), *Motivation, satisfaction and*

performance seem clearly related yang sudah umum dimiliki setiap individu seorang pekerja. Ada dua hal yang penting dan dapat memberikan motivasi atau sebuah dorongan adalah masalah kompensasi dan *expenktansi*. Terutama pada masalah kompensasi atau reward sebagai imbalan dari hasil yang telah dikerjakan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya pada organisasi tersebut dan selalu menjadikan sebuah patokan kepuasan kerja atau tidak puasnya seseorang dalam mengerjakan tugasnya atau pekerjaannya.

Dengan adanya kompensasi akan memperoleh dampak yang negatif apabila didalam realitanya tidak dilakukan secara bijaksana dan tidak semestinya, sehingga karyawan mempunyai pikiran yang tidak bagus untuk perusahaan yang mengakibatkan adanya ketidakpuasan karyawan pada organisasi tersebut. Adapun yang di berikan kepada karyawan untuk suatu kompensasi yang telah diajukan kepada pekerja akan terkait pada besar kecilnya *power of contribution and thinking* yang dilakukan oleh para pekerja terhadap perusahaan. Hal demikian dapat mengingatkan bahwa untuk melakukan *compensation* seharusnya adil dan semestinya juga mempunyai ukuran yang jelas dan transparan contohnya berdasarkan hasil terakhir (*prestasi yang dicapai*).

Salah satu faktor yang penting untuk menilai prestasi karyawan dan keunggulan dalam organisasi yaitu dapat melakukan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan. Bass *et al* (2003), Locander *et al* (2002), dan Yammarino *et al* (1993) yang mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*). yaitu Kepemimpinan dapat menjelaskan relasi antara atasan (*leader*) dan yang akan di pimpin (*follower*) dan seharusnya seorang atasan dapat membimbing para pekerja yang dapat nantinya memutuskan apakah sejauh mana para pekerja menggapai suatu goals atau impian dari seorang atasan diorganisasi tersebut. (Locander *et al* 2002; Yammarino *et al* 1993).

Menurut Dvir *et al* (2002) Pemimpin dapat mengembangkan dan mengarahkan potensi serta kemampuan bawahan dalam mencapai suatu tujuan dan bahkan melampaui tujuan organisasi tersebut. dengan penelitian tentang bentuk kepemimpinan, adat organisasi dan kapasitas pada organisasi di *United kingdom*. Beberapa hasil penelitian bahwa setiap cara seorang pemimpin tidak dapat berkaitan baik secara langsung terhadap kemampuannya. Tetapi, dengan adanya penelitian lain mengemukakan bahwa dalam setiap ikatan antara budaya, kompetitif dan inovasi dengan kemampuan organisasi yang dapat ditemukan oleh adanya ikatan yang positif dan komponen (Ogbonna dan Harris,2000)

Budaya organisasi dan seorang atasan merupakan seorang yang mandiri dengan dikaitkan dengan prestasi pada perusahaan. Para peneliti melakukan pengujian dengan hubungan dengan sikap atasan dan prestasi dan juga antara kebiasaan yang ada di perusahaan dan kinerja (Abdul Rashid *et.al.*, 2003).

B. Pembahasan

1. Budaya Organisasi

Menuru Hofstede (1986), Koesmono (2005) yang mengatakan bahwa budaya adalah adanya beragamam interaksi dan mempunyai keunikan serta kebiasaan yang dapat mempengaruhi suatu komunitas terhadap lingkungannya. Kebiasaan didalam organisasi dapat bermanfaat secara optimal, maka kebiasaan suatu organisasi seharusnya dapat diwujudkan, dipertahankan, dan membentuk serta diingatkan kepada karyawan yang dapat dimulai dari proses bagaimana cara memberitahukannya yaitu dengan cara sosialisasi. (Nurtjahjani dan Masreviastuti, 2007).

Dengan adanya pemberitahuan seperti ini dapat memberikan pengetahuan terhadap karyawan, maka karyawan dapat diberitahukan tentang goals, langkah-langkah, value, dan standar etika pada organisasi serta memberikan informasi yang bermanfaat dengan pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Judge (2008) yang mengatakan bahwa setiap adat didalam suatu organisasi merupakan bahwa pada suatu sistem yang memiliki arti yang diyakini oleh tiap individu pekerja yang dapat memiliki ciri-ciri yang berbeda antara organisasi tersebut dengan organisasi yang lainnya. Budaya organisasi dapat mewakili sebuah pengetahuan yang seimbang dari setiap individu dalam organisasinya. Maka dari itu, dapat diminta bahwa setiap pekerja yang mempunyai masa lalu yang berbeda atau berada pada jenjang yang tidak sama dalam suatu organisasi dapat mengerti serta mengerti bagaimana budaya organisasi dengan penafsiran yang sama.

Menurut Mas'ud (2004) yang mengatakan bahwa didalam suatu Budaya organisasional ialah yang mempunyai sistem arti, mutu dan kepercayaan yang diyakini secara bersama didalam setiap organisasi sehingga dapat menjadi acuan dalam melakukan tindakan serta bagaimana cara mengenali suatu keadaan organisasi yang berbeda. Adat didalam sebuah perusahaan dapat menjadi salah satu pengenalan atau sifat pokok suatu perusahaan yang dapat dijaga dan dipertahankan. Dengan adanya kebiasaan-kebiasaan yang sangat baik adalah bahwa suatu satuan yang dapat dimanfaatkan dalam mengarahkan kebiasaan, sehingga dapat membantu seorang pekerja dalam melakukan sebuah Job yang lebih bagus dan setiap karyawan

yang mempunyai karirnya harus mengerti bagaimana kebiasaan dan cara mengimplementasikannya.

Kebiasaan dalam dunia kerja pada organisasi sangat di pengaruhi oleh kondisi yang ada pada perusahaan.

Menurut Hofstede (1990), yang mengemukakan bahwa setiap kebiasaan merupakan suatu keadaan yang sangat jelas sehingga dapat dikatakan dan sesuatu yang dapat dianalisis oleh seseorang. Budaya juga bukan lah sebuah sistem nilai yang dapat dikemukakan secara lisan maupun tertulis didalam sebuah anggaran awal suatu organisasi. akan tetapi, kebudayaan merupakan suatu anggapan yang ada mempunyai mutu dan dapat memperjelas cara berperilaku pada setiap individu pada nilai-nilai organisasi.

Organisasi dengan adanya kebiasaan tertentu dapat mem menarik setiap keunikan bagi individu dengan karakteristik tertentu agar dapat menyatu. Adanya kebudayaan didalam organisasi ini dapat dilihat secara nonformal atau tidak tertulis tetapi mempunyai sesuatu yang sangat penting terhadap pola berpikir, dan menerima suatu keadaan serta dapat merasakan keadaan yang ada didalam organisasi tersebut.

Menurut Hofstede (1997) dalam Munandar, dkk (2004:20) yang mengatakan budaya suatu organisasi memiliki beberapa alasan pokok, diantaranya :

- a. Budaya organisasi adalah kesatuan yang terpadu serta adanya keterkaitan antara satu sama lain.
- b. Budaya organisasi adalah adanya pemikiran dimasa yang lalu dan di masa yang akan datang dari suatu perusahaan tersebut.
- c. Budaya organisasi mempunyai kaitannya dengan beberapa faktor yang dapat dimanfaatkan oleh para antropolog, seperti adanya ritual, lambang, cerita dan adanya orang-orang yang ada didalamnya.
- d. Budaya organisasi didirikan secara kemasyarakatan, yang dalam definisinya bahwa adanya kebiasaan didalam organisasidapat di lahirkan dari konsensus bersama dari beberapa orang yang membangun organisasi.
- e. Budaya organisasi sangat berat untuk dapat berubah.

2. Kepemimpinan

Menurut DuBrin (2005:3) yaitu bahwa kepemimpinan itu adalah adanya untuk berdampak pada banyak orang yang dapat melalui suatu hubungan dalam menggapai suatu tujuan, dan bagaimana dapat mempengaruhi seseorang agar memberikan petunjuk atau perintah, dalam setiap aktivitas yang dapat berdampak setiap orang lain didalam melakukan atau adanya timbalbalik dan akan adanya suatu perubahan yang baik, adanya kapasitas yang dinamis dapat memberikan dorong dan

melakukan pengkondisian terhadap organisasi dalam hal mencapai tujuan, dan adanya skill dalam membangun kepercayaan setiap individu serta adanya dorong disetiap para pekerja sehinggal dapat mencapai tujuan dari suatu organisasi tersebut.

Menurut Robbins (2006). Kepemimpinan adalah kemampuan didalam mempengaruhi pada suatu kalangan yang akan terwujudnya suatu tujuan. Kepemimpinan merupakan sesuatu yang dapat dijalankan pada keadaan tertentu, dan dapat memberikan petunjuk pada proses hubungan dalam kearah untuk menggapai sesuatu atau beberapa tujuan tertentu. Dalam hal ini, kepemimpinan dapat melibatkan pada proses dan dampak terhadap sosial dan biasanya dapat disengaja dan dilakukan pada setiap individu terhadap yang lainnya dalam mendesain aktivitas dan adanya dampak pada suatu kelompok.

Menurut Fiedler dalam Cahyono (2005) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan cara interaksi setiap orang yang memanfaatkan wewenangnya serta adanya dampak pada setiap seseorang atau sekumpulan pekerja untuk adanya gotong royong dalam mengatasi suatu permasalahan pada organisasi tersebut.

Kepemimpinan yang dapat dilihat ialah bagaimana sikap dan tingkah laku seorang atasan didalam suatu organisasi dan dapat merepkan bagaiman seorang atasan dan karyawannya. cara kepemimpinan

adalah bagaimana cara tentang seseorang atasan yang dapat melakukan tanggung jawabnya dalam organisasi.

Menurut Hani Handoko (1995), gaya suatu atasan merupakan cara bagaimana seorang atasan dapat dan dengan benar yang memadu sebuah tujuan individu dan tujuan organisasi.

Menurut Mintzberg dalam Luthans (2002) dan Sutiadi (2003:4) yang berpendapat bahwa salah satu peran seorang atasan pada suatu organisasi adalah bahwa untuk mengatur visi, motivator, seorang analisis, dan menguasai pekerjaan. Dan menurut Yasin (2001:6) berpendapat tentang pencapaian dalam semua aktivitas pada usaha untuk mengembangkan suatu organisasi, bahwa sebagian besar dapat dilihat pada kualitas seorang atasan dan atau pengelolanya serta pada loyalitas seorang atasan terhadap organisasi dan pendaan pada energi yang dibutuhkan didalam usaha-usaha individu sebagai atasan.

Menurut Anoraga *et al.* (1995) dalam Tika (2006:64) yang berpendapat bahwa atasan mempunyai peran yang dapat dibuat oleh seorang didalan oragnisasi adalah atasan ialah bagaimana merencanakan bagaiman organisasi tersebut akan dibangun dan atasan dapat membuat suatu kebijakan dan ahli dalam setiap bidang serta pelaksana dan pemimpin yang baik dalam suatu oragnisasi, seorang pemimpin juga bisa mwmemberikan

reward dan sanksi terhadap karyawan, serta atasan itu ialah teladan dan lambang pada suatu organisasi dan tugas seorang pemimpin yang lainnya adalah sebagai pengganti tugas dari anggota yang lain.

Menuru Sing-Sengupta, Sunita (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004), yang berpendapat bahwa setiap gaya kepemimpinan itu dapat dilihat dari beberapa faktor pola kepemimpinan yaitu :

- a. Gaya Otoriter, adalah salah satu sikap atasan yang tidak memerlukan dasar-dasar pendapat dari karyawan dan selalu mendahulukan kekuasaan serta prestise sehingga seorang atasan dapat memeiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam setiap mengambil suatu keputusan.
- b. pola asuh, adalah pola atasan yang memperlihatkan kepada pekerja untuk dapat meningkatkan karir, mmberikan pendampingan kepada karyawan, panduan, dan memberikan pertolongan dan mempunyai sikap yang ramah serta dapat menghargai para pekerja dengan memberikan reward terhadap pekreja yang melakukan tugasnya tepat waktu.

3. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008; Umam, 2010). Pada dasarnya setiap seseorang dalam bekerja akan merasa adanya kenyamanan dan adanya kesetian yang tinggi

terhadap suatu perusahaan yang apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

Secara definisi bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang baik pada pekerja terhadap aktivitasnya, sehingga dapat menimbulkan evaluasi pada suasana kerja dan suasana yang menyenangkan sehingga dapat terbentuk suatu pekerjaan yang sesuai dan kebutuhan yang dimiliki setiap bawahan.

Menurut Herzberg dengan teorinya tentang kepuasan kerja yang mengemukakan setiap kepuasan kerja yang dapat berhubungan dengan faktor *Motivator-Hygiene* (Kreitner & Kinichi, 2005).

Faktor motivasi dapat berhubungan dengan beberapa hal, yaitu :a) sesuatu pekerjaan yang dapat menawarkan kinerja dan adanya suatu penghargaan, b) ada suatu kegiatan yang menantang, c) tanggung jawab, serta d) adanya suatu impian untuk kemajuan. Sedangkan faktor *hygiene* yang berkaitan tentang aturan-aturan perusahaan, pengawasan, upah, relasi kerja dan keadaan kerja. Sehingga dapat disimpulkan tentang faktor *hygiene* hanya dapat menghilangkan adanya ketidakpuasan, dan tidak mampu didalam menambah pada kepuasan kerja, sedangkan pada faktor motivasi adalah dapat menambah kebahagiaan terhadap prestasi kerja.

Menurut Wexley dan Yulk (1992) dalam Waridin dan Masrukhin (2006) yang berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah tingkah laku yang pada umumnya ada pada setiap individu pada pekerjaannya. Setiap individu biasa memiliki tingkat kepuasan yang beda sesuai dengan bentuk value yang berlaku pada diri seseorang. Dan meningkatnya aspek yang sebanding dengan kemauan setia orang tersebut maka semakin meningkatkan kepuasan kerja

Menurut Mangkunegara (2005:120) berpendapat bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : a) faktor yang ada pada setiap individu karyawan, b) faktor kegiatan. Faktor-faktor yang ada pada seorang karyawan diantaranya adalah

a) kepandaian (IQ), b) kecakapan khusus, c) umur, d) gender, e) keadaan fisik, f) pendidikan, g) pengetahuan selama kerja, h) masa kerja, i) budi pekerti, j) emosi, k) pola berpikir, l) persepsi, dan m) sikap kerja.

Sedangkan pada faktor pekerjaan adalah a) macam-macam pekerjaan, b) bentuk organisasi, c) pangkat (golongan), d) derajat, e) kualitas pengawasan, f) pertanggung jawaban financial, g) kesempatan promosi jabatan, dan h) hubungan sosial, i) interaksi kerja.

Ada 5 rumusan terhadap kepuasan kerja menurut Celluci dan De Vries (1978) dalam Fuad Mas'ud (2004) adalah sebagai berikut :

- a. Kebahagiaan terhadap upah
- b. Kebahagiaan terhadap iklan
- c. Kebahagiaan terhadap hubungan kerja
- d. Kebahagiaan terhadap penyelia
- e. Kebahagiaan terhadap pekerjaan itu sendiri

Seorang manajer akan sangat peduli terhadap aspek-aspek kepuasan kerja, dikarenakan seorang manajer mempunyai tanggung jawab terhadap moral terhadap karyawan, apakah seorang manajer akan mampu memberikan lingkungan yang nyaman dan memuaskan kepada karyawannya dan seorang manajer percaya terhadap suatu perilaku yang dimana karyawan nyaman terhadap lingkungan akan berdampak pada perilaku karyawan yaitu dengan memberikan kontribusi kinerja yang diharapkan oleh organisasi tersebut. (Ramayah, Janssen 2001) dalam Koesmono (2005:28).

Para manajer merasakan akan selalu berusaha terhadap kinerja karyawan yang berhasil dan apabila keadilan didalam suatu penghargaan dapat memberikan tingkat kepuasan kerja dan kinerja pada karyawan. Dengan adanya kondisi pekerjaan yang seimbang maka akan dapat menambah didalam pengendalian terhadap kehidupan kerja yang dapat menghasilkan kepuasan kerja tersebut. Sehingga para manajer mempunyai tanggung jawab didalam meningkatkan suatu kepuasan kerja para karyawannya

agar dapat memberikan kontribusi yang positif pada organisasinya.

4. Kinerja Karyawan

Setiap manusia memiliki keunggulan masing-masing didalam berbagai bentuk aktivitas. Salah satunya dalam keunggulan menghadapi masalah dan mengambil keputusan dengan cepat dan baik yang telah di pelajarnya baik secara langsung maupun tidak langsung. Meskipun manusia memiliki keunggulan agar dapat bersikap tertentu namun didalam bersikap terdapat aktualisasi terhadap situasi yang tertentu saja. Dimana kemampuan untuk bersikap pada saat itu dapat dikatakan mempunyai keterampilan, selanjutnya yang dimaksud pernyataan dari kemampuan ini dikenal dengan kinerja.

Walaupun manusia mempunyai potensi untuk dapat berperilaku tertentu namun didalam perilaku itu hanya terdapat aktualisasi pada saat-saat yang tertentu saja. dimana potensi untuk berperilaku tertentu itu dapat dikatakan ability (kemampuan), sedangkan yang dimaksud ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performance (kinerja).

Kinerja adalah beberapa gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang telah diharapkan serta dipilihnya pada bagian yang terdapat didalamnya beberapa syarat kewajiban yang terdapat pada setiap seorang individu didalam perusahaan (Waldman,1994). Dan

menurut Mangkunegara (2001:67), kinerja diartikan sebagai prestasi dari hasil kerjanya dengan kualitas dan kuantitas dimana untuk dapat menggapainya bagi pekerja yang didalam melakukan tugasnya dengan sangat komitmen dengan apa yang telah dipercayakan kepadanya.

Menurut Cascio (1995:275) berpendapat bahwa kinerja adalah salah satu kemampuan dari seorang karyawan yang diberikan tugas kepadanya.

Kinerja merupakan perolehan dari suatu kegiatan seseorang pekerja selama periode yang telah ditentukan dan dapat membandingkan pada situasi yang akan terjadi, misalnya yaitu standar, target atau sasaran serta kriteria yang sudah di atur lebih awal dan telah disetujui secara bersama-sama. (Soeprihantono, 1988 :7).

Menurut Siagian dalam Waridin dan Masrukhin (2006) bahwa kinerja merupakan rencana yang dapat dilakukan secara umum serta dapat menentukan daya guna terhadap aktivitas suatu perusahaan, didalam bagian organisasi dan pada bagian pekerja merupakan dasar standar dan kriteria yang telah ditentukan oleh organisasi. Kinerja merupakan sikap manusia didalam organisasi sehingga dapat mencukupi standar perilaku dan yang telah ditentukan untuk menggapai hasil yang diinginkan.

Menurut Cash dan Fischer (1987) dalam Thoyib (2005:10) berpendapat bahwa kinerja sering dikatakan sebagai prestasi yang

dapat dikatakan sebagai segala sesuatu yang telah diraih oleh setiap pekerja. Kinerja dapat juga berdampak pada kinerja organisasi (*organizational performance*) ada beberapa faktor kinerja organisasi yaitu :a) dapat mengembangkan organisasi, b) adanya perencanaan didalam suatu organisasi dannya, c) adanya bentuk hubungan didalam suatu organisasi, d) gaya manajerial (*managerial style*), e) desain organisasi, f) mempunyai kebijakan dan prosedur didalam suatu organisasi agar bisa mengetahui arah dan tujuan dari organisasi.

Menurut Robbins (2003) dalam Thoyib (2005:10) yang berpendapat bahwa termonologi lain dari kinerja yaitu *human output* yaitu bisa dilakukan pengukuran dari berbagai sudut yaitu diantaranya *produktivitas, absensi, turnover, citizenship, dan satisfaction*. Sedangkan menurut Baron dan Greenberg (1990) dalam Thoyib (2005:10) berpendapat bahwa kinerja setiap karyawan dapat juga dikatakan sebagai *job performance, work outcomes, dan task performance*.

5. Komitmen Organisasional

Menurut Anik dan Arifuddin (2003) Seorang karyawan dari sebuah perusahaan yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap perusahaan akan memperoleh pengetahuan yang positif dalam mengembangkan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya. Seabgai pekerja yang

ada diperusahaan karyawan harus memiliki hati yang senang dalam bekerja tanpa mempunyai perasaan yang menyatakan bahwa ada paksaan terhadapnya untuk mengeluarkan kekuatan yang ekstra terhadap organisasi tersebut dan melakukan setiap pekerjaan atas dasar untuk kepentingan organisasi bukan kepentingan diri sendiri.

Dengan demikian bahwa karyawan tersebut dapat memberikan dan menunjukkan terhadap tanggung jawab kepada organisasi tersebut dan mempunyai arti yang sangat kuat lebih dari adanya loyalitas yang pasif, dan tetap melakukan hubungan yang aktif sehingga adanya hubungan diantara keduanya. Seorang karyawan harus dituntut didalam memberikan kontribusi yang sangat kuat untuk perusahaan.

Menurut Greenberg dan Baron (1993, dalam Chairy, 2002), yang mengatakan setiap pekerja yang memiliki tanggung jawab tinggi pada organisasional adalah pekerja yang memiliki ilai tambah yang dapat menguntungkan bagi perusahaan yaitu adanya stabilitas dan produktivitasnya seorang pekerja.

Ciri-ciri komitmen organisasional yang dikemukakan oleh Mowday et al. (1982, dalam Chairy, 2002) adalah

- Adanya kepercayaan yang kompeten serta adanya penerimaan pada goals dan nilai value

- Mempunyai kesiapan lebih awal dalam bekerja di perusahaan secara baik.
- Mempunyai keinginan yang tinggi dalam bertahan diorganisasi tersebut.

Daftar Pustaka

- Anik, S., dan Ariffudin, (2003), “*Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Hubungan antara Etika Kerja Islam dengan Sikap Perubahan Organisasi*”, JAAI , 7(2): 159-182.
- Brahmasari, I. A., (2004), Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos, *Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya*.
- Chairy, L.S., (2002), *Seputar Komitmen Organisasi, Paper yang Disampaikan dalam Acara Arisan Angkatan 1986 Fakultas Psikologi Universitas Indonesia Jakarta*. tanggal 8 September 2002.
- Dubrin. A.J., (2005), *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta.
- Fuad, M., (2004), *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gibson, I.D., (1997), *Organizations (Terjemahan)*, Cetakan Keempat, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Hughes, R.L., Ginnet, R.C., & Curply, G.J., (1999), *Leadership Enhancing the Lessons of Experience, Printed in Singapore* : Irwin McGraw-Hill.
- Koesmono, T.H., (2005), Pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 No. 2.
- Kreitner, R. & Angelo, K., (2005), *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F., (1992), *Organizational Behavior, Sixth Edition*, Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Morrison, (1997), How Franchise Job Satisfaction and Personality Affects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relation and Intention to Remain, *Journal of Small Business Management*.
- Mas'ud, F., (2004), *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*, Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Mangkunegara, A.A, Anwar, P., (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung PT.Remaja Rosdakarya.
- Nurtjahjani, F. & Masreviastuti, (2007), "Analisa Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya pada Kinerja Karyawan", *Arthavidya*, 8(1): 155-162.
- Robbins, S.P., (1996), *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, PT.Prenhalindo.
- Soeprihantono, J., (1988), *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta : BPFY-Yogyakarta.
- Tika, H. & Moh. P., (2006), *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Bhumi Aksara, Jakarta.
- Thoyib, A., (2005), Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi dan Kinerja: Pendekatan Konsep, *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*.
- Waldman, D.A., (1994), *The Contribution of Total Anality Management to a Theory of Work performance*, Academy

of Management Review, Vol
19 No.3, pp 210-536.

Tjahjono, H.K., (2004), *Budaya
Organisasional dan Balanced
Scorecard*. UPFE UMY