

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

Konsep Kinerja Pegawai

Berdasarkan etimologi, kinerja pegawai dengan kata kinerja pegawai atau yang di sebut dengan *performance*. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Mangkunegara (2005) kinerja adalah hasil kerja yang di capai secara kuantitas dan kualitas yang di capai oleh seseorang dalam mencapai tugasnya sesuai tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kemudian kinerja di bagi menjadi 2 yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas dan kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah di tentukan sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan kinerja individu dengan kelompok.

Terdapat hubungan erat dengan kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka baik kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik, sebagai mana yang di ungkapkan oleh Muhammad mahsun (2009). Kinerja juga diterjemahkan sebagai suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/kebijakan dalam menunjukkan sasaran tujuan visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Kemudian menurut Rogers (1994) dalam Mahmudi (2005) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk yang bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja terdiri dari :

- a. Faktor Personal atau individu
Meliputi :Pengatahuan , keterampilan/Skill , kemampuan, kepercayaan diri motivasi dan komitmen yang di milki oleh detiap individu.
- b. Faktor Kepemimpinan
Meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang di beikan manager dan *team leader*.
- c. Faktor Sistem
Meliputi sistem kerja fasilitas kerja atau infrastruktur yang di berikan organisasi , proses, organisasi dan kultur kinerja.
- d. Faktor kontekstual / Situasional
Meliputi tekanan dan perbuhan eksternal dan internal.

2.2 Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Strategi-strategi organisasi yang telah ditetapkan oleh organisasi bertujuan untuk mampu menghasilkan kinerja organisasi yang optimal. Untuk mengetahui seberapa jauh efektifitas penerapan strategi tersebut diperlukan adanya pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan pengaruhnya berdasarkan sasaran standar dan kinerja. Pengukuran kinerja ini menentukan secara periodik operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Mulyadi, 2001).

Menurut *Robertson* dalam *Mahmudi* (2010), pengukuran kinerja didefinisikan sebagai suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi akan efisiensi, penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Lebih lanjut, menurut *Mahmudi* (2005) dalam "*Manajemen Kinerja Sektor Publik*" menyatakan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya.
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan dan hukuman.

5. Memotivasi pegawai.
6. Menciptakan akuntabilitas publik.

berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang terdapat dalam perusahaan atau organisasi. Lanjutnya, menyebutkan bahwa ada manfaat sistem pengukuran kinerja organisasi. Sebagai berikut:

- a. Menelusuri kinerja yang menjadi harapan pelanggan sehingga akan membawa organisasi lebih dekat kepada pelanggan dan membuat seluruh komponen personal organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- b. Memotivasi karyawan untuk memberikan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- c. Mengidentifikasi berbagai macam pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan.
- d. Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkrit sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.

Penilaian kinerja menurut *Mondy* dan *Noe* (1993) dalam *Sami'an* merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Sedangkan *Mejia, dkk* (2004) dalam *Sami'an* mengungkapkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri dari:

- a. Identifikasi, yaitu menentukan faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan.
- b. Pengukuran, merupakan inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja pegawai yang bagaimana yang termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu organisasi harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau membandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas.
- c. Manajemen, proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi ke masa depan untuk meningkatkan potensi pegawai di organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Berbeda dengan *Mangkunegara (2009:75)* yang mengemukakan bahwa pengukuran kinerja individu dilakukan melalui beberapa dimensi kinerja yaitu sebagai berikut.

1. Kualitas

Adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas dapat dilihat ketepatan kesesuaian dengan prosedur kerja yang ada.

2. Kuantitas

Adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai dalam penyelesaian pekerjaan.

3. Pelaksanaan tugas

Adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011 yang mengatur tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil. Penilaian prestasi kerja harus berdasarkan penjumlahan persentase Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Pegawai (PKP). Dalam Peraturan Pemerintah tersebut, menjelaskan bobot penilaian prestasi kerja pada pegawai negeri sipil (PNS), diukur sebagai berikut:

$$\text{Prestasi Kerja} = \text{SKP (60\%)} + \text{Perilaku Kerja (40\%)}$$

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. SKP diisi oleh PNS yang bersangkutan. SKP yang telah disusun harus disetujui dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai sebagai kontrak kerja.

Selanjutnya, pada Penilaian kerja Pegawai (PKP), adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Aspek yang dinilai dalam perilaku kerja yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, kepemimpinan. Penilaian Perilaku Kerja Pegawai dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS yang dinilai, penilaian perilaku kerja dapat mempertimbangkan masukan dari Pejabat Penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing (Peraturan Kepala BKN Nomor 1 tahun 2013).Selanjutnya, dalam PP 46 tahun 2011. Penilaian Perilaku kinerja Pegawai.

Penelitian ini tidak difokuskan pada Sasaran Kerja Pegawai(SKP), melainkan fokus kepadakonsep Perilaku Kerja Pegawai (PKP). Sebagaimana menurut Gibson et. al, (1996) menyatakan perilaku adalah semua yang dilakukan oleh seseorang.Sedangkan, Miftha Toha (2009), mengemukakan bahwa perilaku manusia adalah suatu fungsi dari interaksi antar person atau individu dengan lingkungannya. Individu akan berperilaku berbeda dengan orang lain dan perbedaan tersebut ditentukan oleh masing-masing lingkungan yang berbeda.

Menurut Suprihanto Perilakuadalahapapunyangdikerjakans Seseorang. Berbicara dengan atasan, mengetik surat, menyimpan arsip, melayani pelanggan dan sebagainya menunjukkan bahwa perilaku(behavior)seseorang Untukmemahamibagaimanaindividuberperilaku dalam organisasi, seorang manajerharus mengetahui mengapa ada perbedaanperilaku diantara para

karyawan. Pendapat yang dikemukakan oleh ahli tentang perilaku individu masih terdapat kontradiksi. Ada yang berpendapat bahwa perilaku seseorang itu lebih banyak ditentukan oleh faktor keturunan atau sifat bawaan, dan ada juga yang mengatakan bahwa perilaku itu lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lingkungan.

Menurut Prawirosentono (1999:35), "*perilaku adalah suatu karakteristik penting dari pribadi untuk melakukan kegiatan*". Perilaku merupakan hasil gabungan dari berbagai faktor psikologis. Faktor-faktor psikologis tersebut merupakan hasil kombinasi dari faktor fisik, biologis, dan kondisi sosial yang mempengaruhi lingkungan kehidupan seseorang.

Lanjut Gibson, et.al. (1996), perilaku kerja adalah semua hal yang dilakukan seseorang dalam lingkungan pekerjaan. Berbicara dengan seorang manajer, mendengarkan rekan kerja, menciptakan suatu metode baru, mempelajari software computer, mengetik, dan sebagainya merupakan contoh-contoh perilaku seseorang dalam perusahaan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja menyangkut aktifitas individu pada suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam melakukan sebuah penulisan akan menjadi lebih mudah bilamana ada indikator atau pengukurnya yang bertujuan untuk mempermudah dan memperjelas sebuah penulisan. Menurut kamus Oxford (2000: 690), indikator adalah suatu petunjuk atau tanda yang menunjukkan dengan bagaimanakah suatu keadaan atau kondisi berubah ubah. WHO (1981) juga berpendapat bahwa Indikator adalah variabel yang membantu dalam mengukur perubahan-perubahan yang terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung. (Thernando Maulana,

2013). Ada empat indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui perilaku kerja menurut *Griffiths* (2004: 41-42), yaitu:

1. *Social relationships* (hubungan sosial)

Seorang pekerja harus memiliki hubungan sosial yang baik dengan pekerja yang lain, dimana masing-masing pekerja harus mengawasi rekan kerja agar bertindak di jalan yang benar dan mengingatkan apabila ada kesalahan.

2. *Vocational skill* (keahlian kejuruan)

Keahlian yang dimiliki seseorang sesuai dengan pekerjaannya, misalnya seseorang dengan keahlian memasak cocok untuk menjadi seorang Chef.

3. *Work motivation* (motivasi kerja)

Adanya kemauan untuk bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, cinta, harga diri, dan aktualisasi diri.

4. *Initiative-confidence* (inisiatif-percaya diri)

Yaitu dalam perilaku kerja yang baik harus memupuk rasa percaya diri yang penuh serta mengambil inisiatif bahwa semua pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan job description yang ada.

Sedangkan jika disandingkan dengan pengukuran kinerja organisasi. Maka ada beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi, yaitu: indikator masukan (input), indikator proses (process), indikator keluaran (output), indikator hasil (outcomen), indikator manfaat (benefit), dan indikator dampak (impact). Masing-masing indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan, dan sebagainya.
2. Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Indikator proses menggambarkan perkembangan atau aktivitas yang terjadi atau dilakukan selama pelaksanaan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.
3. Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
4. Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
5. Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

6. Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan (Uha, 2013).

2.3 Pengertian Budaya Organisasi

Sebagai makhluk sosial, karyawan tidak lepas dari berbagai nilai dan norma yang berlaku di dalam organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara karyawan dalam bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaan, dan cara bekerja dengan karyawan lain. Dalam setiap organisasi, budaya organisasi selalu diharapkan baik karena baiknya budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Budaya organisasi yang positif akan memacu organisasi ke arah yang lebih baik. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif akan memberi dampak yang negatif bagi organisasi. Oleh sebab itu, apabila budaya organisasinya baik maka kinerja yang akan dicapai pasti juga akan baik. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan *fajrina* (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa *Sansekerta* yaitu “buddhayah”, yang merupakan bentuk jamak dari “*buddhi*” (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Dalam bahasa Inggris, kebudayaan disebut *culture*, yang berasal dari kata Latin *Colere*, yaitu mengolah atau mengerjakan. Dapat diartikan juga sebagai mengolah tanah atau bertani. Kata *culture* juga kadang diterjemahkan sebagai “kultur” dalam bahasa

Indonesia. Budaya secara harfiah berasal dari Bahasa Latin yaitu Colere yang memiliki arti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang. (Soerjanto Poespowardojo, 1993). Sedangkan, Organisasi diartikan sebagai suatu unit (satuan) sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama. (Robbins, 2006:4).

Budaya organisasi menjadi semakin meningkat ketika baik perspektif kebijakan publik maupun perspektif manajemen publik dalam administrasi negara masih menyisakan sejumlah masalah dalam masa transisi di negara sedang berkembang (Minogue, Polidano, Hulme: 1998, 3-4). Kunci dari sejumlah masalah yang tersisa tersebut menunjuk pada nilai, kepercayaan, dan norma institusional dan dibarengi pula dengan sikap-sikap individual.

Proses pembentukan budaya berhubungan erat dalam suatu ciri identik dengan proses dan pembentukan kelompok yang sangat penting dalam kelompoknya atau ciri kelompok, pola pembagian pemikiran kepercayaan, perasaan dan nilai-nilai yang dihasilkan dan pembagian-pembagian pengalaman dan secara bersamaan yang dihasilkan budaya dari kelompok itu sendiri (Schein, 1992: 87). Menurut Moorhead dan Ricky (1999), memberikan definisi budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan yang dapat diterima dan mana yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut biasanya dikomunikasikan melalui cerita-cerita atau simbol-simbol lain yang mempunyai arti tertentu bagi organisasi.

Menurut Robbins (2006) Budaya organisasi merupakan suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dan organisasi lain. budaya organisasi adalah suatu system nilai yang di peroleh dan di kembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan filsafah dasar pendirinya yang terbentuk menjadi aturan yang di gunakan dalam pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Robbins (2006) Juga mengatakan perubahan budaya Organisasi dapat di lakukan dengan

1. Menjadikan perilaku manajemen sebagai model
2. Menciptakan sejarah baru Simbol dan kebiasaan serta keyakinan sesuai dengan budaya yang di inginkan
3. Menyeleksi, Mempromosikan dan Mendukung pegawai
4. Menemukan kembali proses sosialisasi untuk nilai-nilai yang baru
5. Mengubah sistem-sistem penghargaan dengan nilai-nilai baru
6. Menggantikan norma yang tidak tertulis dengan aturan formal atau tertulis
7. Mengacak sub-budaya melalui rotasi jabatan
8. Meningkatkan kerjasama kelompok

Cushway (1995: 25), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para pegawai berperilaku. Menurut *Robbins* (1998: 595) berpendapat bahwa terdapat tujuh indikator karakteristik primer untuk memahami hakikat dari budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan keputusan (*innovation and risk taking*),
Dengan dimensi .memiliki novatif, dan keberanian mengambil resiko.
2. Perhatian pada rincian (*attention to detail*), dengan dimensi job description yang jelas,dan prosedur yang di gunakan
3. Orientasi pada hasil (*outcome orentation*), dengan dimensi tujuan yang di tetapkan dan hasil yang di capai
4. Orientasi pada orang (*people orentation*),dengan dimensi pelayanan terhada orang dan perhatian kepada orang
5. Orientasi pada tim (*team orentation*), dengan dimensi pelayanan kepada Tim dan perhatian kepada tim
6. Agresivitas (*agresiveness*),Dengan Dimensi Memiliki sifat agresif dan memmiliki sifat kompetatif
7. Kemantapan (*stability*).Dengan Dimensi Mempertahankan Kestabilan kerja Dan perbandingan kebutuhan kestabilan kerja

Selain budaya organisasi yang penulis jelaskan di atas, menurut Robbins (2010) kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi adalah komitmen organisasi. Sebagaimana diungkapkan, Luthans (2008) mengartikan komitmen organisasi sebagai: *A strong desire to remain a member of particular organization*; Keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tertentu. *A willingness to exert high level of effort on behalf of the organizations*; Sebuah kemauan yang

kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi. *A definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization*; Keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2001) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Lebih lanjut Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu *affective, continuance, dan normative commitment*.

Sedangkan dalam konteks nilai budaya organisasi, menurut Koentjaraningrat, (1999), hal ini berarti pedoman atau kepercayaan yang dijadikan acuan dalam menjalankan tugas organisasi. Nilai budaya organisasi terkait dengan masalah pencapaian suatu organisasi, termasuk ke dalam nilai adalah ideologi, cita-cita, keyakinan. Namun di satu sisi, sebagaimana diungkapkan Robbins (2010), budaya juga dapat menjadi salah satu faktor penghambat dalam menghadapi berbagai perubahan. Dinyatakannya pula bahwa budaya organisasi pada hakikatnya merupakan sistem makna bersama atau dengan kata lain berkaitan dengan masalah nilai-nilai yang dianut bersama. Sistem makna bersama ini, bila dicermati secara lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi.

Menurut Vitoria brush et al.(2010) yang berjudul *determinants of work motivation and work ability among older workers implication for the desire for*

continued employment yang meneliti tentang kemampuan kerja dan motivasi menemukan bahwa pada indikator kemampuan kerja menggunakan indikator gender, skills, position and income sedangkan penelitian ini menggunakan indikator keterampilan, pengetahuan dan pengalaman kerja.

Menurut Hendrawati 2016 yang berjudul analisis pengembangan kualitas PNS pada Studi (kepegawaian daerah provinsi Sulawesi tenggara) menemukan bahwa Banyak faktor yang mempengaruhi kemungkinan perusahaan membagikan dividen. Beberapa diantaranya adalah ukuran perusahaan, pertumbuhan perusahaan, *freecash flow*, *leverage*, profitabilitas. Sedangkan kepemilikan institusional tidak berpengaruh terhadap kemungkinan dibayarkannya dividen, walaupun proporsi kepemilikan institusional adalah pemegang saham mayoritas.

Menurut Riski Syandri Pratama, 2016 yang berjudul pengaruh budaya organisasi dan komitmen Organisasi Terhadap kinerja Organisasi pada PPATK menemukan Bahwa Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, Motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Agus Tuna Siwi Darmayanti 2016 yang berjudul pengaruh Motivasi intristik dan Terhadap kinerja karyamawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Di BPS Provinsi DIY Kepuasan kerja tidak berpengaruh pada motivasi intristik terhadap kinerja karyawan yang dilakukan.

Menurut Ratri Werdi Erdi & Imam Bintoro yang berjudul Pengaruh Kinerja Keuangan terhadap Nilai Perusahaan dengan *Corporate Social Responsibility* dan *Good Corporate Governance* sebagai Variabel pemoderasi

(BEI Periode 2010-2014) menemukan Menemukan Bahwa adanya keterbatasan-keterbatasan maka disarankan peneliti untuk memperhatikan hal-hal sebagai berikut .di harapkan pada peneliti selanjutnya 1.menggunakan semua jenis perusahaan sebagai objek penelitian dan menggunakan jumlah sample yang lebih banyak lagi 2.Penelitian selanjutnya dapat menggunakan jumlah sample yang lebih bayak lagi

2.3 PerilakuBudaya Organisasi

Budaya organisasi, yang telah peneliti sajikan diatas. Peneliti juga menyajikan teori yang berkaitan dengan perilaku budaya organisasi. Sebagaimana dengan tema penelitian ini, untuk mengukur suatu budaya organisasi. Maka, disajikan teori yang berkaitan dengan perilaku organisasi. Menurut *Robbins* dan *Judge* (2008:12).Perilaku organisasi merupakan studi mengenai apa yang dilakukan individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja perusahaan.

Perilaku organisasi adalah suatu istilah yang agak umum yang menunjuk pada sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, yang berkenaan dengan studi yang sistematis tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antar pribadi dalam konteks organisasi. *Nimran* dalam *Umam* (2010:30).

Perilaku organisasi menurut *Duncan* dikutip oleh *Thoha* (2014:5), Perilaku organisasi ialah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Ia meliputi aspek yang

ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia demikian pula aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi. Tujuannya praktis dari penelaahan studi ini adalah untuk mendeterminasikan bagaimanakah perilaku manusia itu mempengaruhi usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Keterkaitan dari kinerja pegawai, dalam hal ini ialah perilaku kerja pegawai (PKP) dengan perilaku organisasi. Maka perilaku organisasi dapat diartikan suatu fungsi dari interaksi sesama individu dengan lingkungannya yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Didalam organisasi yang efektif seseorang pemimpin mempunyai kewajiban untuk dapat memahami setiap perilaku pegawainya, karena hasil dari setiap perilaku organisasi yang diharapkan adalah hasil kerja yang efektif. Sehingga, setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan standar waktu yang ditentukan.

2.4 . Konsep Motivasi Kerja

Sedarmayanti (2011:63) Motivasi adalah Kondisi Mental yang memndorong aktivitas dan memberiEnergi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, member kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan Sedangkan menurut Hidayat (2009:54) adalah usaha yang dapat menyebabkan seseorang tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang di kehendaki atau mendapat kepuasan individu.

Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini di simpulkan motivasi kerja adalah akumulasi dari factor instristik dan ekstrinstik yang menjadi

pendorong dan penunjang kebaikan pada sekretariat DPRD provinsi Sulawesi-tenggara. Dan indikator Motivasi yaitu

- a. Motivasi intrinsik yaitu Motivasi yang bersumber dari dalam diri yaitu yang di dorong oleh faktor kepuasan dan ingin tahu.
- b. Motivasi Ekstrinsik yaitu motivasi yang bersumber dari luar apabila kita buat sesuatu karena ingin mendapatkan ganjaran yang sesuai

2.5 Konsep Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja merupakan kesanggupan diri aparatur pada bagian umum sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi-Tenggara dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya yang melalui melalui indikator keterampilan pengetahuan dan pengalaman kerja

- a. Keterampilan adalah kecakapan Pegawai Sebagai akumulasi dari bakat dan Kepribadian yang di miliki yang di ukur dengan 3 indikator yaitu Mampu menyelesaikan Tugas Tepat Pada Waktunya Kreatif dan Inovatif dan Mampu Mengoperasikan Komputer.
- b. Pengetahuan adalah kemampuan yang di miliki Sebagai Hasil Pendidikan, Pengalaman dan Pelatihan Di bidang kerjanya yang di ukur dengan 3 indikator yaitu Memiliki Latar Belakang Pendidikan yang sesuai dengan Bidang kerjanya, Sering Mengikuti Pelatihan di bidangnya, dan Mendapatkan Pengetahuan.

- c. Pengalaman Kerja Merupakan Hal-Hal Yang Dimiliki Pegawai yang Di ukur dengan tiga indikator yaitu penguasaan di bidang pekerjaan masing-masing, Frekuensi Kepindahan Tempat Kerja tinggi dan Memiliki Pengalaman Yang Cukup.

2.6 Konsep Iklim Kerja

Iklim kerja adalah suasana kerja dalam lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi-Tenggara yang di amati dari beberapa indikator yaitu

- a. Tantangan Yaitu Keterlibatan dan Komitmen pegawai terhadap Organisasi yang di ukur tiga hal yaitu Terlibat dalam kegiatan kantor, Komitmen Terhadap Tugas Pokok, Komitmen melaksanakan Tugas yang di berikan langsung pada atasan.
- b. Dukungan untuk ide-ide sikap Manajemen dan pegawai terhadap ide-ide yang di ukr dengan 3 hal yaitu, Atasan menerima jika ad aide-ide yang di usulkan Atasan menyampaikan ide yang baik pada bawahan dan sinkronisasi atas seuruh ide.
- c. Kepercayaan yaitu keamanan emosional dan keamanan kepercayaan hubungan antar pegawai dalam organisasi yang di ukur dengan 3 hal yaitu Menjaga Hubungan Emosional Dengan Atasan, Saling Percaya antar pegawai, Hubungan Emosional atasan engan bawahan.

- d. Semangat Yaitu Dinamika dalam Organisasi yang di ukur dengan 3 hal yaitu Melakukan perubahan cara kerja yang kuran efesien, mencari metode kerja baru agar lebih efektif
- e. Konflik yaitu adanya tensi personal dan kelompok yang di ukur dari 3 hal Menghindari konflik antar sesame pegawai, Menghindar konflik antar kelompok, mengedepakan musyawarah jika timbul konflik
- f. Pengambilan resiko yaitu kemauan untuk mendekorasi keputusan dalam oraganisasi yang di ukur dengan pengambilan keputusan yaitu memperhatikan masukan dari bawahan, Pengambilan keputusan selalu bijak, resiko yang terjadi dalam pengambilan keputusan dievalusaikan untuk perbaikan.

Berdasarkan indikator tersebut makan dalam penelitian data ini diukur dari beberapa indikator Kinerja pegawai, Motivasi kerja, Kemampuan kerja Dan iklim kerja dajian tinjaun pustaka penulis mengemukakan beberapa kajian pustaka yang berhunungan dengan penelitian ini . tinjauan pustaka ini bertujuan untuk memberikan gambaran dalam perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian yang di lakukan penulis oleh karena itu penelitian terdahulu di uraikan dalam uraian dan tabel di bawah ini.

Menurut Ann Crishrinn et al (2015) judul: *Policce affective profiles: difference in perceptions of the work climate and motivation*. Persamaan

Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah meneliti tentang motivasi kerja dan iklim kerja. Perbedaan terletak pada indikator *management relation and style*, *time, autonomy and responsibility* sedangkan penelitian saya menggunakan indikator tantangan, dukungan, kepercayaan, semangat, konflik dan pengambilan, resiko.

Menurut Hasel et al 2016 judul: *relationship and motivation and organizational climate : A case of sustainability*. Perbedaannya terletak Pada indikator inovasi, imbalan pemberdayaan dan pelatihan sedangkan penelitian saya menggunakan indikator tantangan dukungan, kepercayaan semangat konflik dan pengambilan resiko.

Menurut Victoria nrush et al.(2010) judul: *determinants of work motivation and work ability among older workers implication of desire of continuation and employment*. Persamaan penelitian yaitu meneliti tentang kemampuan kerja dan motivasi menemukan bahwa pada indikator kerja, perbedaan menggunakan indikator gender, skill, position and income. Sedangkan penelitian ini menggunakan keterampilan pengetahuan dan pengalaman kerja.

Menurut Paula Theime et al (2015) judul : *the role of continuing motivation for work ability and the desire to work retirement age*. Persamaan penelitian ini adalah motivasi kerja dan perbedaan adalah indikator yang digunakan dalam kemampuan kerja menggunakan indikator age and decreasing stability sedangkan

penelitian saya menggunakan indikator keterampilan pengetahuan dan pengalaman kerja.

Menurut Gery A. and Mark ivery et al (2003) judul: *The impact the human resource management and work climate orgazatinal performance*. Persamaan terletak pada motivasi kerja dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian terletak pada *indikator leadership local managemen, job challenge an reward* sedangkan penelitian sya menggunakan indikator tantangan, kepercayaan, semnagat koflik dan pengambilan resiko

Menurut Mark V palumbo et al (2005) judul: *the impact of job knowledge in the cognitive Ability Performance relationship*. Persamaan penelitian tersebut keduanya meneliti tentang kemampuan kerja dan kinerja pegawai.eprbedaanya terletak pada indikator dalam mengamati *Performance, knowledge, and cognitive ability*. Sedangkan penelitian saya menggunakan indikator prestasi kerja keahlian, perilaku individu dan kepemimpinan

Menurut kiruja Ek dan ELegwa Mukuru et al (2013) judul *effect if motivation on employe performancein public middle level techica training institutions* persmaan penelitian keduanya memeliti tentang motivasi kerja. Sedangkan Perbedaanya terletak pada menggunakan indikator *salary, job security,working conditions level and quality supervision*. Sedangkan penelitian sayan menggunakan motivasi instristik dan ekstrinstik.

Menurut Rizki Syandri Pratama, 2016 yang berjudul pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi terhadap PPATK. Persamaan penelitian ini Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan perbedaannya kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut I wayan Jumiantara 2015 yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar Menemukan Persamaan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan perbedaannya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Kesimpulan
1.	Ann crishtine et al (2015)	Police Personnel affective profiles differences in perceptions of the work climate and motivation	Kinerja Pegawai kerja berpengaruh pada motivasi kerja
2.	Hase at all (2016)	<i>relationshin and motivation and organizational climate : A case of sustainability.</i>	.iklim buday organisasi memiliki hubungan yang signifikan
3.	Victoria brush et al (2010)	<i>determinants of work motivation and work ability among older works implication of desire of continud and employment.</i>	.Kemampuan kerja daapt meningkatkan motivasi kerja
4.	Menurut paula theime et al (2015)	<i>the role of continuing motivation for work abilty and the desire to work retirement age</i>	Kemampuan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kemampuan kerja .

No	Peneliti	Judul Penelitian	Kesimpulan
5.	Gery A. and Mark ivery et al (2003)	<i>: The impact the human resource management and work climate orgazatinal performance</i>	Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
6.	mark V palumbo et al (2005)	<i>the impact of job knowledge in the cognitive Ability Performance relationship</i>	Kemampuan kerja berhubungan dengan kinerja
7.	kiruja Ek dan ELegwa Mukuru et al (2013)	<i>effect if motivation on employe performancein public middle level techica training institutions</i>	Motivasi kerja berpengaruh kepada kemampuan kerja
8.	Rizki Syandri Pratama, (2016)	pengaruh budaya rganisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja organissi terhadap PPAATK.	Motivasi instristik sangat berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan.
9.	I wayan Jumiantara (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar	Motivasi kerja sangat di perlukan dan kinerja pegawai/

Di olah oleh Penulis (2018)

Dari Tabel diatas telah dijelaskan masing-masing penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Kinerja Pegawai pada Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi. Untuk pembeda dalam penelitian kali ini, dan agar dapat memudahkan penelitian kedepan. Konotasi yang dapat peneliti ringkas dan penelitian ini akan berfokus pada "*Analisis Kinerja Pegawai berbasis Budaya Organisasi pada Motivasi Kerja di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2017*". Penelitian ini akan difokuskan di Provinsi Sulawesi Tenggara. Sehingga,

literatur referensi yang sudah ada pada penelitian-penelitian terdahulu, menjadi acuan kerangka teori dalam penelitian ini. Sebagaimana dirincikan pada sub-bab selanjutnya.

2.5 Definisi Operasional

Dalam operasional yang di gunakan penelitian ini. Yang merupakan salah satu cara untuk mengukur dan mendorong dapat di ukur dari indikator Motivasi kerja, kemampuan kerja, dan Iklim kerja .

Indikator Motivasi kerja

- a. Motivasi instrinsik yaitu Motivasi yang bersumber dari dalam diri yaitu yang di dorong oleh factor kepuasan dan ingin tahu.
- b. Motivasi Ekstrinsik yaitu motivasi yang bersumber dari luar apabila kita buat sesuatu karena ingin mendapatkan ganjaran yang sesuai

Indikator Kemampuan Kerja

- a. .Keterampilan adalah kecakapan Pegawai Sebagai akumulasi dari bakat dan Kpribadian yang di miliki yang di ukur dengan 3 indikator yaitu Mampu menyelesaikan Tugas Tepat Pada Waktunya Kreatif dan Inovativ dan Mampu Mengoperasikan Komputer.
- b. Pengetahuan adalah kemampuan yang di miliki Sebagai Hasil Pendidikan, Pengalaman dan Pelatihan Di bidang kerjanya yang di ukur dengan 3 indikator yaitu Memiliki Latar Belakang Pendidikan yang sesuai dengan Bidang kerjanya,

Sering Mengikuti Pelatihan di bidangnya, dan Mendapatkan Pengatahuan.

- c. Pengalaman Kerja Merupakan Hal-Hal Yang Dimiliki Pegawai yang Di ukur dengan tiga indikator yaitu penguasaan di bidang pekerjaan masing-masing, Frekuensi Kepindahan Tempat Kerja tinggi dan Memiliki Pengalaman Yang Cukup.
- d. Keterampilan adalah kecakapan Pegawai Sebagai akumulasi dari bakat dan Kpribadian yang di miliki yang di ukur dengan 3 indikator yaitu Mampu menyelesaikan Tugas Tepat Pada Waktunya Kreatif dan Inovativ dan Mampu Mengoperasikan Komputer.
- e. Pengetahuan adalah kemampuan yang di miliki Sebagai Hasil Pendidikan, Pengalaman dan Pelatihan Di bidang kerjanya yang di ukur dengan 3 indikator yaitu Memiliki Latar Belakang Pendidkan yang sesuai dengan Bidang kerjanya, Sering Mengikuti Pelatihan di bidangnya, dan Mendapatkan Pengatahuan.
- f. Pengalaman Kerja Merupakan Hal-Hal Yang Dimiliki Pegawai yang Di ukur dengan tiga indikator yaitu penguasaan di bidang pekerjaan masing-masing, Frekuensi Kepindahan Tempat Kerja tinggi dan Memiliki Pengalaman Yang Cukup.

Indikator iklim Kerja

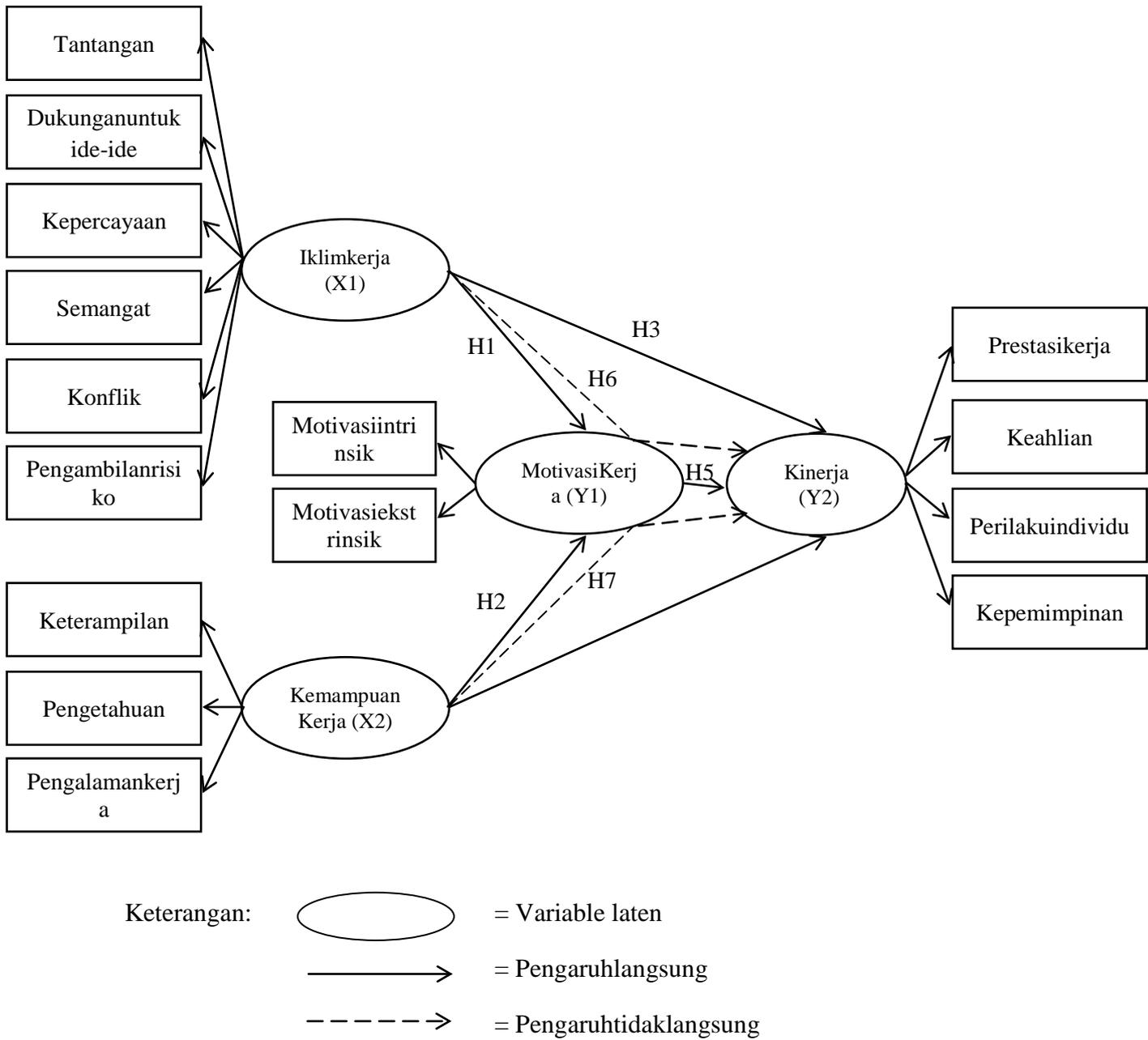
- a. Tantangan Yaitu Keterlibatan dan Komitmen pegawai terhadap Organisasi yang di ukur tiga hal yaitu Terlibat dalam kegiatan kantor, Komitmen Terhadap Tugas Pokok, Komitmen melaksanakan Tugas yang di berikan langsung pada atasan.
- b. Dukungan untuk ide-ide sikap Manajemen dan pegawai terhadap ide-ide yang di ukr dengan 3 hal yaitu, Atasan menerima jika ad aide-ide yang di usulkan Atasan menyampaikan ide yang baik pada bawahan dan sinkronisasi atas seuruh ide.
- c. Kepercayaan yaitu keamanan emosional dan keamanan kepercayaan hubungan antar pegawai dalam organisasi yang di ukur dengan 3 hal yaitu Menjaga Hubungan Emosional Dengan Atasan, Saling Percaya antar pegawai, Hubungan Emosional atasan engan bawahan.
- d. Semangat Yaitu Dinamika dalam Organisasi yang di ukur dengan 3 hal yaitu Melakukan perubahan cara kerja yang kuran efesien, mencari metode kerja baru agar lebih efektif
- e. Konflik yaitu adanya tensi personal dan kelompok yang di ukur dari 3 hal Menghindari konflik antar sesame pegawai, Menghindar konflik antar kelompok, mengedepakan musyawarah jika timbul konflik
- f. Pengambilan resiko yaitu kemauan untuk mendekorasi keputusan dalam oraganisasi yang di ukur dengan pengambilan keputusan

yaitu memperhatikan masukan dari bawahan, Pengambilan keputusan selalu bijak, resiko yang terjadi dalam pengambilan keputusan dievaluasi untuk perbaikan.

2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan Kajian Teoritik maka dapat di buat dalam kerangka Konseptual yang menjelaskan tentang pengaruh motivasi kerja. Kemampuan kerja, iklim kerja dan kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan kemampuan kerja yang di implementasikan melalui prestasi kerja, keahlian, perilaku dan kepemimpinan.

Kinerja Pegawai di pengaruhi oleh Motivasi kerja hal ini di dasari dengan pendapat sudjama(2012:65) bahwa motivasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai di kemampuan kerja.dan pendapat davis yang kutip oleh anwar prabu (2011) bahwa penyuisain antar kemampuan dan kinerja pekerjaan yang di berikan akan di berikan kinerja pegawai.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah dan kerangka Pikir Maka Hipotesis ini sebagai berikut:

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Sekretariat DPRD provinsi Sulawesi-Tenggara

H2 : Kemampuan kerja berpengaruh Positiv dan signifikan Terhadap Motivasi kerja Pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi-Tenggara

H3 : Iklim kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di sekretariat dprd Provinsi Sulawesi tenggara.

H4 : Motivasi kerja Memediasi pengaruh iklim kerja terhadap kinerja di Sekretariat DPRD provinsi Sulawesi-Tenggara

H5 : Kemampuan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja di Sekretariat DPRD provinsi Sulawesi-Tenggara.