

Pengertian lain menurut Robbins, (dalam Laksmi, 2011) ialah budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam pengelolaan karyawan dan konsumen. Teori robbins menjelaskan bahwa budaya organisasi menjadi sebuah panduan khusus dalam kebijakan bagi pegawai dan pelanggan.

Pengertian lain menurut Peter dan Waterman, (dalam Laksmi, 2011) bahwa dalam pengertian organisasi, budaya, atau *shared values* adalah cerita-cerita, mitos, legenda yang muncul menjadi sangat penting dalam kehidupan suatu organisasi. Tanpa pengecualian, dominasi dan koherensi budaya telah membuktikan sebagai kualitas pokok tersendiri. Teori yang disampaikan Peter dan Waterman mengartikan budaya organisasi seperti sejarah yang memiliki cerita-cerita, legenda dan berbagai hal yang dianggap mitos menjadi pokok penting dalam kehidupan organisasi tersebut.

Monde dan Noe (dalam Laksmi, 2011) menjelaskan budaya organisasi adalah system dari *shared value*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai dan standart-standart yang mengarahkan perilaku pelaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan. Teori yang dipaparkan monde dan noe menjelaskan bahwa budaya organisasi membentuk pola komunikasi dalam berinteraksi dengan struktur formal yang ada untuk menciptakan norma perilaku yang nantinya menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan.

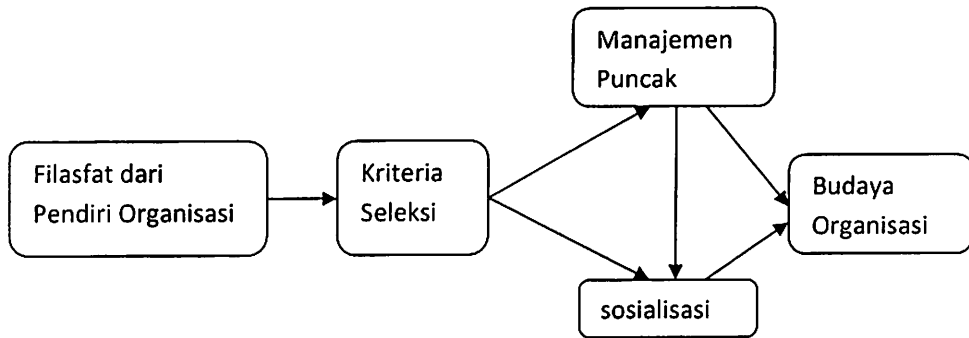
Pengertian lain dari Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (dalam Laksmi, 2011) mengartikan budaya organisasi sebagai system yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Pengertian yang dikemukakan wood dkk menjelaskan budaya organisasi sebagai pembentuk system yang nantinya dikembangkan dan diterapkan oleh anggota yang ada dalam organisasi.

Arti dari budaya organisasi yang disimpulkan oleh Peter F. Druker (dalam Laksmi, 2011) adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah. Teori berikut menjelaskan budaya organisasi sebagai pokok penyelesaian masalah yang konsisten dilakukan oleh anggota dan diajarkan pada anggota baru agar terjadi regenerasi system dalam menanggulangi masalah yang ada.

[illegible][illegible][illegible][illegible]

Proses terbentuknya budaya organisasi menurut Robbins dijelaskan melalui gambar kerangka sebagai berikut (2001, dalam Lakmi, 2011) :

Proses terbentuknya budaya organisasi menurut Robbins dijelaskan melalui gambar kerangka sebagai berikut (2001, dalam Lakmi, 2011) :



Bagan 1 Proses terbentuknya Budaya Organisasi

Dari gambar diatas, dapat dilihat bahwa budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendirinya, kemudian buddaya ini sangat mempengaruhi criteria yang digunakan dalam merekrut/ mempekerjakan anggota organisasi. Manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik dan yang tidak. Tingkat kesuksesan dalam mensosialisasikan budaya organisasi tergantung pada kecocokan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metoge-metode sosialisasi.

Selain itu juga terdapat faktor-faktor terbentuknya budaya organisasi menurut Krisdarto (dalam Laksmi, 2011) yakni : (1). *Observed behavioral regularities when people interact*, yaitu bahasa yang digunakan dalam organisasi, kebiasaan, tradisi yang ada dan ritual para pegawai dalam menghadapi berbagai macam situasi. (2). *Group norm*, nilai dan standar baku dalam organisasi. (3). *Exposed values*, nilai-nilai dan prinsip-prinsip organisasi yang ingin dicapai seperti kualitas produk

Proses mengubah budaya organisasi lebih sulit dari pada menciptakan budaya didalam organisasi baru. Karena jika budaya organisasi telah ditetapkan, orang harus melepaskan nilai-nilai lama, asumsi, dan perilaku sebelum mereka belajar yang baru. Terdapat dua elemen penting dalam menciptakan perubahan budaya organisasi adalah dukungan eksekutif dan pelatihan. Dukungan eksekutif yakni eksekutif

Proses mengubah budaya organisasi lebih sulit dari pada menciptakan budaya didalam organisasi baru. Karena jika budaya organisasi telah ditetapkan, orang harus melepaskan nilai-nilai lama, asumsi, dan perilaku sebelum mereka belajar yang baru. Terdapat dua elemen penting dalam menciptakan perubahan budaya organisasi adalah dukungan eksekutif dan pelatihan. Dukungan eksekutif yakni eksekutif

Lawyer (dalam As'ad, 1991) adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efisien dan efektif. Lawler & Porter (dalam As'ad, 1991) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah kesuksesan kerja yang diperoleh seseorang dari perbuatan atau hasil yang bersangkutan

Definisi prestasi kerja menurut Baskorowati (1987) adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, menurut criteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu.

Tingkat tinggi rendahnya hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam pekerjaannya sering dinamakan prestasi kerja. Secara lebih jelas yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh tenaga kerja atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, (Handoko,1998). Jadi prestasi kerja merupakan hasil kerja dari suatu pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan tersebut. Ghiselli (dalam Munandar,1988) menyatakan yang dimaksud prestasi kerja adalah hasil pelaksanaan kerja yaitu sejauh mana karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya atau sejauh mana kemajuan yang dicapai dalam bekerja.

Berdasarkan uraian teori diatas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan

Menurut Mangkunegara (1984) bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi seorang dalam meraih kesuksesan disamping factor kepercayaan pada diri sendiri, factor kecerdasan juga sangat berperan. As'ad (1991) factor-faktor yang dapat menyebabkan perbedaan dalam meraih keberhasilan atau prestasi kerja adalah adanya perbedaan ciri-ciri personal kepribadian, pengetahuan mengenai pekerjaan, motivasi interest dan lain sebagainya.

[illegible]

Berdasarkan uraian dari pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja antara lain : faktor personal terdiri dari kepercayaan diri sendiri, faktor kecerdasan, keadaan fisik dan kesehatan, kepribadian, bakat, dan interest, kemampuan, ketrampilan, persepsi terhadap peran dan faktor sikap, serta faktor motivasi dan untuk faktor non-personal terdiri dari keadaan alam, iklim, pendapat-pendapat baru atau system perundang-undangan.

Keuntungan penilaian prestasi kerja adalah meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan hidup, adanya kejelasan standar hasil yang diterapkan, sebagai umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif, pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar, pengembangan tentang pengetahuan dan kelemahan menjadi lebih besar juga membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin, adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas, peningkatan pengertian tentang nilai pribadi, kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka mengatasinya, suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu untuk dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut, adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks

pekerjaan, kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apa pun dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan, meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.

3. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Bagi Penilai (Supervisor/ Manajer/ Penyelia)

Manfaat yang didapat adalah (1). Mendapatkan kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya, (2). Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap, (3). Memberikan peluang untuk mengembangkan system pengawasan baik untuk pekerjaan manajer sendiri, maupun pekerjaan dari bawahannya, (4). Mengidentifikasi gagasan untuk peningkatan tentang nilai pribadi, (5). Peningkatan kepuasan kerja. (6). Pemahaman yang lebih baik terhadap karyawan tentang rasa takut, grogi, harapan, dan aspirasi mereka, (7). Meningkatkan kepuasan kerja baik terhadap karyawan dari para manajer maupun dari para karyawan. (8). Kesempatan untuk menjelaskan tujuan dan prioritas penilai dengan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan. (9). Meningkatkan rasa harga diri yang kuat diantara manajer dan juga karyawan karena telah berhasil mendekatkan ide dari karyawan dengan

4. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Bagi Perusahaan

Manfaat bagi perusahaan adalah (1) perbaikan seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan, (2). Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan oleh masing-masing karyawan, (3). Meningkatkan kualitas komunikasi, (4). Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan, (5). Meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan perusahaan, (6). Peningkatan segi pengawasan melekat dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh setiap

[illegible][illegible][illegible]

norma-norma perilaku organisasi. Menurut teori diatas dapat ditemukan beberapa dimensi yang berhubungan dengan budaya organisasi yakni : nilai, system formal dan kebiasaan. Berikutnya teori prestasi kerja yang diadaptasi dari Anwar Prabu, Gibson, Lawyer, Hasibuan, Sudita dan Baskorowati yang menjelaskan prestasi kerja adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas menurut criteria tertentu dan pekerjaan tertentu yang mencakup kualitas dan kuantitas kerja, kecekatan, kreatifitas, inisiatif, kerjasama, dan kepemimpinan. Untuk menunjukan benang merah dari variable budaya organisasi dan prestasi kerja berbagai penelitian berikut dapat dijadikan acuan untuk melihat hubungan budaya organisasi dengan prestasi kerja.

Beberapa penelitian terdahulu diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Patricia, Zaralita & Ninawati mengenai *adversity intellegent* dan prestasi kerja karyawan PT.X, dengan hasil $R_s = 0.384$, $p < 0.01$ yang artinya semakin tinggi skor *adversity intellegent* maka prestasi kerja karyawan akan semakin baik. Dan ini berarti bahwa hipotesis peneliti tersebut diterima.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Sahrul Fauzi Siregar mengenai Penilaian Prestasi Kerja ditemukan hasil bahwa proses penilaian prestasi kerja menghasilkan suatu evaluasi atas prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan prediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Seperti yang telah diuraikan di muka, ketepatan penilai terutama tergantung pada berbagai standard, ukuran dan teknik evaluasi yang dipilih.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Muindro Renyowijoyo mengenai hubungan antara Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja Karyawan, studi kelayakan karyawan sektor manufaktur di Indonesia dengan hasil menggunakan Uji-f, analisis varian, korelasi Pearson, *Path Analysis*, dan Analisis Regresi Berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (Budaya Birokrasi, Inovatif dan Suportif),

Menurut Anwar Prabu, Gibson, Lawyer, Hasibuan, Sudita dan Baskorowati yang menjelaskan prestasi kerja adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas menurut criteria tertentu dan pekerjaan tertentu yang mencakup kualitas dan kuantitas kerja, kecekatan, kreatifitas, inisiatif, kerjasama, dan kepemimpinan. Masing-

Pemaranan teori diatas dilengkapi dengan adanya pemberitaan media tentang kasus yang ada di KBS (Kebun Binatang Surabaya) mengenai banyaknya satwa yang mati dan kurangnya menjaga kebersihan kandang serta pemberian gizi satwa yang menurun, hal ini yang menjadi perbincangan dari unsur budaya organisasi dan prestasi kerja pegawai KBS. Dalam kerangka berpikir ini, peneliti ingin menganalisis hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi kerja pegawai KBS. Sehingga dapat di jadikan acuan bahwa terdapat hubunga antara budaya organisasi dengan prestasi kerja.

Pemaranan teori diatas dilengkapi dengan adanya pemberitaan media tentang kasus yang ada di KBS (Kebun Binatang Surabaya) mengenai banyaknya satwa yang mati dan kurangnya menjaga kebersihan kandang serta pemberian gizi satwa yang menurun, hal ini yang menjadi perbincangan dari unsur budaya organisasi dan prestasi kerja pegawai KBS. Dalam kerangka berpikir ini, peneliti ingin menganalisis hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi kerja pegawai KBS. Sehingga dapat di jadikan acuan bahwa terdapat hubunga antara budaya organisasi dengan prestasi kerja.

