

II. LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Menurut Ricky W. Griffin

“Manajemen adalah suatu rangkaian aktifitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.”

Pada dasarnya setiap kegiatan yang dilaksanakan suatu perusahaan selalu diharapkan dapat selalu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa seluruh sumber daya organisasional dalam perusahaan harus digunakan secara efektif dan efisien. Salah satu faktor penting dalam merealisasi tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia.

Faktor manusia merupakan faktor yang dominan dalam kegiatan perusahaan, maka perlu adanya upaya peningkatan dan pembinaan tenaga kerja dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu untuk mewujudkan tujuan perusahaan diperlukan dukungan sepenuhnya dari seluruh personil yang ada dalam perusahaan tersebut sehingga dibutuhkan manajemen sumber daya manusia guna mengelola sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan perusahaan. Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan secara tepat dengan usaha meningkatkan kualitas pegawai. Perusahaan juga perlu

meningkatkan dan memelihara mutu sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan kualitas pegawai yang baik diharapkan adanya peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sehingga tujuan perusahaan tercapai.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia secara khusus menitikberatkan perhatiannya pada bidang sumber daya manusia yang tidak lagi dianggap sebagai faktor produksi melainkan sebagai aset perusahaan, yaitu bagaimana memanfaatkan sumber daya tersebut secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Memperjelas pengertian manajemen sumber daya manusia, maka dapat diuraikan beberapa definisi menurut para ahli sebagai berikut :

Menurut T. Hani Handoko (2003:4)

“Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya untuk mencapai tujuan baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.”

Dari uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang mengatur tentang ketenagakerjaan untuk mencapai tujuan individu maupun perusahaan. Dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia memiliki kemajemukan, keinginan dan tujuan. Hal ini tentu saja harus dikondisikan agar tujuan yang berbeda dari setiap individu dalam suatu perusahaan dapat disatukan sesuai dengan tujuan perusahaan demi tercapainya efektifitas dan efisiensi perusahaan.

2.3 Budaya Kerja

2.3.1 Pengertian Budaya Kerja

Menurut Peter F. Drucker dalam Tika (2006:4) mendefinisikan:

“Budaya kerja adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilaksanakan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait seperti di atas.”

Menurut Edward H. Schein dalam Muchlas (2005:531) mendefinisikan:

“Budaya kerja adalah suatu sistem pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik. Oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami dan merasakannya.

Jadi dari berbagai pendapat tadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian budaya kerja adalah perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi, eksternal dan integrasi internal.

2.3.2 Pembentukan Budaya Kerja

Budaya kerja tidak muncul dengan begitu saja. Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya kerja. Unsur-unsur tersebut adalah:

1. Lingkungan Usaha

Kelangsungan kehidupan perusahaan ditentukan kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan

terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil.

Lingkungan usaha yang terpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Untuk itu perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi kondisi tersebut antara lain kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

2. Nilai-Nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua orang dalam mencapai tujuan atau misi perusahaan. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota perusahaan antara lain dapat berupa slogan atau motto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang yang berada dalam perusahaan karena ada rasa yang berbeda dengan perusahaan lainnya. Dan dapat dijadikan harapan konsumen untuk memperoleh kualitas pelayanan yang baik.

3. Keteladanan dan Panutan

Panutan bisa berasal dari pendiri perusahaan, manajer, kelompok perusahaan atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai perusahaan. Peraturan ini bisa menumbuhkan idealisme semangat dan tempat untuk mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam perusahaan.

4. Ritual

Ritual adalah deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama perusahaan itu, tujuan apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh perusahaan-perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan kepada anggotanya.

5. Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberikan interpretasi terhadap komunikasi. Melalui jaringan informal kehebatan perusahaan diceritakan dari waktu ke waktu.

2.3.3 Jenis-Jenis Budaya Kerja

Jenis-jenis budaya kerja dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya.

1. Berdasarkan Proses Informasi

Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath (dalam buku Arie Indra Chandra) membagi budaya kerja berdasarkan proses informasi sebagai berikut:

a. Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan.

b. Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi dari pengetahuan yang dalam diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan perolehan sumber daya dan pertumbuhan.

c. Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi diskusi dan partisipasi diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kerjasama kelompok.

d. Budaya hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi dokumentasi dan evaluasi diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan stabilitas dan koordinasi.

2. Berdasarkan Tujuannya

Talizuduhu Ndhra membagi budaya kerja berdasarkan tujuannya, yaitu:

- a. Budaya kerja perusahaan
- b. Budaya kerja publik
- c. Budaya kerja sosial

PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung sendiri mempunyai sebuah budaya kerja yang berbeda dengan budaya kerja perusahaan lainnya. Budaya kerja yang terdapat di PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung yaitu:

1. *Serve* yaitu memberikan kebutuhan terbaik kepada karyawan dengan sepenuh hati.

2. *Organized* adalah mengedepankan cara berfikir, bekerja dan bekerjasama secara : disiplin, sistematis dan saling menghormati.
3. *Leading* adalah menjadi yang terdepan dan proaktif dalam memberikan solusi yang terbaik serta motivasi bagi lingkungannya.
4. *Uniqueness* adalah memberikan solusi terbaik yang khas tanpa mengorbankan kepentingan perusahaan.
5. *Totality* adalah sadar dan penuh integritas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan memberikan solusi yang tuntas, lengkap dan menyeluruh.
6. *Innovative* adalah menumbuh kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi *stakeholder*.
7. *Openmind* adalah menunjukkan keterbukaan hati, pikiran, sikap dan perilaku untuk mengembangkan perusahaan dan potensi dirinya.
8. *Networking* adalah memperluas hubungan yang sinergis untuk meningkatkan nilai tambah melalui kemitraan yang saling menguntungkan.

Dengan asumsi ini pula budaya kerja menjadi aspek penting untuk dikelola dalam PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung dalam pencapaian target perusahaan yang efektif dan efisien.

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan hal ini kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatunya menjadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja yang merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk perusahaan yang mendalam berakibat turunnya kinerja.

Ada beberapa pengertian dari kinerja menurut beberapa ahli, yaitu:

Soedharmayanti (2003:147) menyatakan :

“ Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.”

Menurut Pamungkas dalam Tjandra (2005:38)

“ Kinerja adalah penampilan cara-cara untuk menghasilkan sesuatu hasil yang diperoleh dengan aktifitas yang dicapai dengan suatu unjuk kerja.”.

Dari definisi kinerja yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah “hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar yang ditentukan oleh perusahaan dimana individu tersebut bekerja”

2.4.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Bambang Kusriyanto dalam Mangkunegara (2006:9)

“Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.

Mangkunegara (2006:9) mendefinisikan :

“ Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.4.3 Faktor-Faktor yang Menentukan Kinerja Karyawan:

Menurut Robert L.Mathis dan Jhon Jackson (2001:82), faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan yaitu :

1. Kemampuan mereka, yang ditentukan oleh pendidikan, pelatihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik.
2. Motivasi, kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.
3. Dukungan yang diterima yang didapatkan dari pimpinan perusahaan.
4. Hubungan karyawan dengan perusahaan, yaitu hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

5. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

2.5 Hubungan Budaya Kerja dengan Kinerja Karyawan

Budaya kerja merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh seluruh anggota perusahaan. Budaya kerja ini tidak begitu saja tercipta, kebiasaan-kebiasaan, tradisi dan cara umum perusahaan melakukan segala sesuatu. Sebagian besar disebabkan oleh apa yang berasal dari apa yang telah dilakukan sebelumnya. Budaya yang kondusif dalam suatu perusahaan sangat turut mendukung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pimpinan dan karyawan turut berpartisipasi dalam budaya kerja ini. Kinerja karyawan akan semakin tinggi apabila karyawan tersebut merasa nyaman dengan budaya yang ada pada perusahaan itu.

2.6 Penelitian Terdahulu

Pada tabel 2.1 ada beberapa penelitian terdahulu akan diuraikan secara ringkas karena penelitian ini mengacu kepada beberapa penelitian sebelumnya. Meskipun ruang lingkup hampir sama tetapi karena obyek dan periode waktu berbeda maka terdapat banyak hal yang tidak sama sehingga dapat dijadikan referensi untuk saling melengkapi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| Nama Peneliti | Judul Penelitian | Jenis Penelitian | Alat Analisis atau Skala | Hasil Penelitian |
|----------------------|---|-------------------------|------------------------------------|--|
| Siti Fatimah | Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV Fajarindo Jaya Bandar Lampung. | Skripsi | Analisis regresi linier sederhana. | Berdasarkan hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi |

| | | | | |
|-----------------|--|---------|------------------------------------|---|
| | | | | dengan kinerja karyawan pada CV Fajarindo Jaya Bandar Lampung. Hipotesis diterima. |
| Wayan Darmawati | Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan toko buku Fajar Agung Bandar Lampung. | Skripsi | Analisis regresi linier sederhana. | Berdasarkan analisis data dan pembahasan maka dapat disimpulkan budaya organisasi pada toko buku Fajar Agung mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis diterima |