**BAB II  
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

**2.1. Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

**2.1.1. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi.

Sudarwan dan Yunan Danim (2010: 18) mengemukakan : Manajemen sebagai sebuah proses yang khas, yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Manullang (2012: 198) mengemukakan : Seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan secara daya guna kegairahan kerja dari semua pekerjaan.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan kerja dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (planning), mengorganisasikan (organizing), memimpin (leading), dan mengendalikan (controlling). Dengan demikian, manajemen adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan. Untuk mencapai efisiensi serta efektivitas dalam manajemen, maka segala tindakan dan kegiatan baru baiknya dilaksanakan dengan pertimbangan dan perhitungan yang rasional. Untuk itu diperlukan langkah-langkah kegiatan dengan perumusan secara jelas dan tegas, agar tujuan program yang dimaksudkan dapat berjalan dengan sebaik mungkin.

**2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian. Karna sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang di sebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen sumber daya manusia mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanage (mengelola) sumber daya manusia. Selain itu Manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen bisa sebagai suatu kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis juga sebagai suatu kreatifitas pribadi yang disertai suatu keterampilan. Berikut dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa pakar :

Marwansyah (2010: 3) mengemukakan : Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Andrew F.Sikula dalam Bambang Wahyudi (2011: 10) mengemukakan : Proses penarikan, penyeleksian, penempatan, indoktrinasi, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat di simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisiensi dan adanya kepuasan pada diri pribadi.

**2.1.2.1. Fungsi Operasional Sumber Daya Manusia**

Berikut ini di kemukakan fungsi operasional sumber daya manusia menurut Edy Sustrino (2010: 9)

1. Penarikan *(Recuitment)*

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Penarikan tenaga kerja di artikan sebagai suatu usaha untuk mencari tenaga kerja dari sumber yang ada sesuai dengan kualifikasi yang di butuhkan perusahaan.

1. Pengembangan *(Development)*

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang di berikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang. Pengembangan pegawai dilaksanakan untuk meningkatkan keterampilan melalui program pelatihan dan pengembangan yang tepat agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini dan masa yang akan datang.

1. Kompensasi *(Compensation)*

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang ataupun barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada pegawai atas imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil maksudnya sesuai dengan prestasi kerja yang di berikan pegawai untuk perusahaan. Sedangkan layak diartikan dapat memenuhui primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensinya.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

1. Pengintegrasian *(Integration)*

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba dan pegawai mendapatkan kebutuhan dari hasil kerjanya.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia karna mempersatukan dua keinginan yang bertolak belakang.

1. Pemeliharaan *(Maintenance)*

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tatap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal.

1. Kedisiplinan *(Discipline)*

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karna tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan perusahaan. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karna tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

1. Pemberhentian *(Separation)*

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

Seperti yang sudah diuraikan di atas bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang bersifat manajerial dan oprasional. Fungsi manajerial dan fungsi-fungsi pokok dari manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengintegrasian, pengarahan, pengendalian. Sedangkan fungsi oprasional meliputi pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

**2.1.2.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Marwansyah (2010: 34) mengemukakan bahwa tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis, dan sosial. Departemen SDM dikatakan penting karena departeman tersebut tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil SDM misalnya : modal, bahan baku, dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi jelas-jelas mempengaruhi kedua-duanya. Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawannya untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoprasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen SDM harus memiliki sasaran, seperti :

1. Sasaran Manajemen Sumber daya manusia
2. Sasaran perusahaan

Departemen SDM diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan, dalam hal ini antara lain perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian, hubungan kerja.

1. Sasaran fungsional

Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan, seperti : pengangkatan, penempatan, dan penilaian.

1. Sasaran sosial

Sasaran sosial ini meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

1. Sasaran pribadi karyawan

Untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

1. Aktivitas manajemen sumber daya manusia
2. Kunci aktivitas SDM

Kalangan perusahaan kecil sekalipun bisa jadi tidak memiliki departemen SDM, dan mereka yang memiliki departemen pun, kemungkinan mengalami kekurangan anggaran dalam jumlah besar dan jumlah staff yang tidak memadai.

1. Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

Tanggung jawab atas aktivitas manajemen SDM berada di pundak masing-masing manajer.

**2.1.3. Disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karna tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan perusahaan.

**2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan dalam Barnawi (2012: 112), disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut Siagian (2008: 119), disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan karyawan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Suprayitno dan Sukir (2007: 112) disiplin kerja yang baik yaitu disiplin kerja yang didorong oleh kesadaran diri terhadap tugas dan tanggung jawabnya masing-masing tanpa adanya paksaan dari pimpinan. Jika pegawai sadar terhadap tugas dan tangging jawabnya dan melakukan apa yang dilaksanakan sesuai aturan tata tertib yang berlaku, maka sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertib dan teratur dalam organisasi. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi dengan para karyawan agar karyawan mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin.

**2.1.3.2. Arti Penting Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan hasil semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energy. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidak mampuan dan keterlambatan.

Kedisiplinan dalam suatu organisasi dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati para anggota organisasi tersebut. Ada beberapa prilaku yang mudah menimbulkan persoalan atau pelanggaran peraturan disiplin antara lain yaitu: (Gondokusumo 1998: 145)

1. Terlalu banyak ngobrol dalam kerja.
2. Sikap terlalu santai atau masa bodoh
3. Malas dan sedapat mungkin menghindari tugas
4. Suka campur tangan dalam kerja orang lain akan tetapi kerja sendiri tidak beres
5. Tidak suka dengan tugas sekarang, selalu bosan, gaji terlalu kecil, tentang pangkat kenapa tidak dinaikkan.
6. Berlagak sangat sibuk padahal kerja yang dilakukan cuman sedikit
7. Tidak tahu sesuatu yang harus dilakukan dengan berusaha menyelimuti hal ini karena malu. (terjadi antara karyawan baru dan yang lama).
8. Sangat peka, tidak mampu membalas cemooh rekan kerja, rasa kurang percaya diri memandang semuanya salah kecuali dirinya sendiri
9. Syarat kerja dirasa terlalu menekan, tidak memberi kelonggaran untuk sebentar-sebentar terlambat masuk atau sebentar-sebentar sakit
10. Suka mengadu kepada pihak atasan, merasa hebat sekali karena pihak atasan meladeninya dan berlagak terhadap sesama kawan sekerja sehingga membangkitkan sesama mereka rasa benci dan juga takut.

**2.1.3.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai**

Hasibuan (2012: 194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan.

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, agar pegawai tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja pegawai. Karena pemimpin tersebut akan menjadi

contoh bagi para bawahannya.

1. Kompensasi.

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja pegawai, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja pegawai. Begitu juga sebaliknya, pegawai akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

1. Sanksi hukum.

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat pegawai takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan pegawai terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

1. Pengawasan.
2. Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja pegawai tersebut.

**2.1.3.4. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Setiap organisasi mempunyai tujuan disiplin kerja yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dalam organisasi itu sendiri. Agar tujuan itu dapat dicapai maka organisasi perlu mangadakan pendisiplinan. Pendisiplinan sering diartikan macam-macam, ada yang menganggap bahwa disiplin berbentuk hukuman, ada juga yang berpendapat bahwa disiplin adalah suatu kondisi dimana para pegawai berperilaku sesuai dengan peraturan perusahaan.

Menurut siagian (2008: 131) Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja pada

pagawai, antara lain :

1. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertlis, serta melakukan perintah manajemen.
2. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
3. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari semangat pegawai itu sendiri, dan kerja yang baik tercermin dengan melihat absensi karyawan, ketepatan waktu, dan terpenuhinya kebutuhan mereka.

Disiplin kerja juga dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya yaitu :

1. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.
2. Bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

**2.1.3.5. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja Pegawai**

Dimensi dan indikator kerja yang digunakan dalam penelitian ini

mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Maluyu S.P Hasibuan (2013: 195) mengemukakan bahwa :

1. Dimensi pengukuran waktu secara efektif. Yaitu sejauh mana pegawai menggunakan waktu kerjanya secara efektif. Dimensi pengukuran waktu secara efektif diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
2. Ketaatan
3. Ketepatan
4. Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas. Yaitu hasil atau konsekuensi seorang pegawai atas tugas-tugas yang diserahkan kepadanya.

Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

1. Motivasi
2. Loyalitas
3. Pekerjaan
4. Dimensi Absensi. Yaitu penataan kehadiran pegawai yang sekaligus merupakan alat untuk melihat sejauh mana pegawai itu mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dimensi absensi diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
5. Jam kerja
6. Meninggalkan tempat kerja

**2.1.4. Budaya Organisasi**

Manusia adalah mahluk yang berbudaya, setiap aktivitasnya mencerminkan

sistem kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik cara berfikir, memandang sebuah permasalahan, pengambilan keputusan, dan lain-lain. Setiap dan semua organisasi merupakan kumpulan sejumlah manusia sebagai anggota organisasi, termasuk didalamnnya para pemimpin, setiap hari saling berinteraksi satu sama lain, baik dalam melakukan pekerjaan maupun kegiatan lain diluar pekerjaan. Interaksi itu yang bersifat formal dan informal, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama dalam organisasi.

Nilai-nilai atau norma-norma sebagai unsur budaya manusia itu hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali cara berfikir, bersikap dan berprilaku hidup bersama dalam kebersamaan sebagai sebuah organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang menjadi budaya organisasi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara dalam berprilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana prilaku itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

**2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Robbins mendefinisikan budaya organisasi dalam bukunya Organizational behavior (2010 : 585) sebagai berikut :

*Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes of organizational from other organizations*

Budaya adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi dari yang lain.

Jerald Greenberg and Robert A Baron mendefinisikan budaya organisasi dalam bukunya *Organizational Beharvior* (2003: 543) sebagai berikut :

*Organizational culture as a cognitive framework consisting at attitude, value, behavioral norm, and expectation shared by organizations members. Scientists often think of organization culure as a set of basic assumptions shared by members of an organizations.*

Budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang terdiri dari sikap, nilai, norma perilaku, dan harapan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Para ilmuan sering menganggap budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi dasar yang dimiliki oleh anggota sebuah organisasi.

Robert G. Owens mendefinisikan budaya organisasi dalam bukunya *Organizational Beharvior in education* (2012: 121) sebagai berikut :

*Culture is a system of shared value and benefit that interact with anorganization’s people, organizational structures, and control systems to produce behavioral norm.*

Budaya adalah suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem control yang

menghasilkan norma perilaku.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya adalah cara kita melakukan sesuatu seperti Pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berprilaku dalam melakukan sesuatu. Nilai mengacu kepada apa yang diyakini merupakan hal penting mengenai cara orang dan organisasi berprilaku. Norma adalah peraturan tidak tertulis mengenai perilaku. Maka budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi. Menurut Susanto (2006: 112) peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, juga sebagai alat untuk menghadapi masalah peluang dari lingkaran internal maupun eksternal. Susanto (2006: 112) mengatakan ada empat peran dari budaya organisasi, yaitu:

1. Memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ekonomi organisasisi.
2. Menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi pada tahun selanjutnya.
3. Dapat mendorong peningkatan kinerja ekonomi dalam jangka panjang jika di organisasi terdiri atas orang-orang yang layak.
4. Dibentuk untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi (Robbins, 2006: 284).

**2.1.4.2. Karakteristik Budaya Organisasi**

Luthans (2011: 125) mengemukakan karakteristik budaya organisasi meliputi sebagai berikut :

1. Aturan-aturan perilaku

Aturan-aturan perilaku yaitu, bahasa, termonologi dan ritual yang bisa dipergunakan oleh anggota organisasi.

1. Norma

Norma adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh masyarakat yang kita kenal dengan adanya norma agama, norma sosial, norma adat dll.

1. Nilai-nilai dominan

Nilai-nilai dominan adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktifitas dan efisiensi serta disiplin kerja.

1. Filosopi

Filosopi adalah kebijakan yang dipercayai organisasi tentang hal-hal yang disukai pegawai dan pelanggannya seperti “kepuasan anda adalah harapan kami, konsumen adalah raja”

1. Peraturan-peraturan

Peraturan adalah aturan-aturan yang tegas dari organisasi. Misalnya pegawai baru harus mempelajari peraturan-peraturan yang ada agar keberadaannya dapat diterima di organisasi.

1. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pihak luar organisasi.

**2.1.4.3. Pembentukan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi terbentuk diawali dengan falsafah dasar pemilik organisasi yang merupakan budaya asli organisasi yang mempunyai pengaruh sangat kuat dalam memilih kriteria yang tepat. Tahap selanjutnya falsafah dasar organisasi diturunkan kepada manajemen puncak yang bertugas menciptakan suatu iklim organisasi yang kondusif yang dapat diterima oleh sejumlah anggota, berupa nilai-nilai peraturan, kebiasaaan-kebiasaan yang dapat dimengerti dan dilaksanakan. Tahap selanjutnya adalah proses sosialisasi, dengan sosialisasi yang tepat maka akan terbentuk budaya organisasi yang diharapkan, pada dasarnya terbentuk dengan beberapa tahap, Robbin (2010 : 302) mengemukakan proses budaya organisasi gambar 2.1 dibawah ini :

Manajemen

Filosofi Puncak

Organiasi Kriteria Budaya

Yang Seleksi Organisasi

Dijumpai Sosialisasi

**Gambar 2.1**

**Proses Budaya Organisasi**

**2.1.4.4. Fungsi Budaya Organisasi**

Stephen P. Robbins dalam bukunya *Organizational Behavior* yang dialih bahasa oleh Surwanto dan Koeshartono (2010). Budaya merupakan perekat sosial yang membatu mempersatukan organisasi itu dengan memberi standar-standar aturan yang tepat. Fungsi budaya adalah untuk mengatur manusia mengerti bagaimana seharusnya bertindak dan berbuat untuk menentukan sikap apabila akan berhubungan atau berkomunikasi dengan yang lain dalam menjalankan hidupnya. Barikut adalah fungsi budaya organisasi yaitu :

1. Budaya mempunyai satu peran menempatkan tanpa batas. Artinya, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa rasa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan dari individual seseorang.
4. Budaya mempunyai satu peran menempatkan tanpa batas. Artinya, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
5. Budaya membawa rasa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi.
6. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan dari individual seseorang.Budaya mempunyai satu peran menempatkan tanpa batas. Artinya, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
7. Budaya membawa rasa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi.
8. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas

daripada kepentingan dari individual seseorang.

1. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial, budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dilakukan dan dikatakan oleh para pegawai.
2. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Dari berbagai pendapat di atas mengenai fungsi budaya organisasi, dapat diketahui budaya itu memang ada di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi berguna bagi organisasi dan pegawai. Budaya mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi sikap kerja pegawai. Keadaan seperti ini jelas akan menguntungkan sebuah organisasi. Budaya menyampaikan kepada pegawai bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa saja yang bernilai penting

**2.1.4.5. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Ada tujuh karakter utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat hakikat budaya organisasi, menurut Robbins dan Judge yang dialih bahasa oleh Diana Angelica (2010 : 256) adalah sebagai berikut :

1. *Innovation and risk taking. The degree to which employees are encouraged to be innovative and take risk.*

Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Yaitu sejauh mana pegawai mendorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

dimensi Inovasi dan keberanian mengambil resiko diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. inovatif
2. Pengambilan keputusan
3. *Attention to detail. The degree to which employees are expected to exhibit precision, analysis, and attention to detail.*

Perhatian pada hal-hal rinci. Yaitu sejauh mana pegawai diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

Dimensi Perhatian pada hal-hal rinci diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. Ketelitian kerja
2. Evaluasi hasil kerja
3. *Outcome Orientation. The degree to which management focuses on result or outcomes rather than on techniques and processes used to achieve those outcome.*

Orientasi hasil. Yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Dimensi orientasi hasil diukur dengan satu indikator yaitu :

1. Pencapaian hasil yang optimal
2. *People orientation. The degree to which management dicisions take into consideration the effeck of outcome on people within the organization.* Orientasi orang. Yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang-orang yang ada dalam organisasi. Dimensi orientasi orang diukur dengan dua indikator
3. Kenyamanan kerja
4. Rekreasi
5. *Team orientation. The degree to which work activities are organized around teams rather than indivisuals.*

Orientasi tim. Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. Orientasi tim diukur dengan dua indikator yaitu :

1. Kerjasama
2. Saling menghargai
3. *Aggressiveness. The degree to which people are aggressive and competitive rather than easygoing.*

Keagresifan. Yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Agresifitas diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. Kritis dalam penggunaan waktu
2. Kritis dalam pekerjaan
3. *Stability. The degree to which organizational activies emphasize maintaining the status quo in contrast to growth.*

Stabilitas. Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status dalam perbandingan dengan pertumbuhan. Stabilitas diukur dengan satu indikator

1. Dukungan organisasi dalam mempertahankan status.

**2.1.5. Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi atau instansi, karena hal inilah yang akan menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi atau instansi

**2.1.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi tanggung jawab seseorang tersebut dalam organisasi. Kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesuangguhnya yang di capai seseorang.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksankan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Mangkunegara (2011: 67) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Pabundu (2010: 121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Hasibuan (2013: 94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan utama dari organisasi tersebut. Menurut Mangkunegara (2011: 68 ) ciri dari orang yang memiliki karakteristik kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik *(feed back)* yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

**2.1.5.1. Kegunaan Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2011) kegunaan penilaian prestasi kerja (kinerja) pegawai adalah :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan pemberian balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai alat untuk menerima kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai.
4. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai
5. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas

**2.1.7.2. Penilaian Kinerja Pegawai**

Wilson Bangun (2012: 231) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kenerja seseorang pegawai termasuk kedalam kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pegawai yang hasil kerjanya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau rendah.

Secara umum tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerja pegawai, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kinerja adalah sebagai pertimbangan keputusan-keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan, dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Menurut Rivai (2011: 563) manfaat penilain kinerja adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi pegawai yang dinilai, antara lain :
2. Meningkatkan motivasi.
3. Meningkatkan kepuasan kerja.
4. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
5. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas.
6. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
7. Manfaat bagi penilai
8. Meningkatkan kepuasan kerja
9. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pegawai
10. Meningkatkan kepuasan kerja baik para manajer maupun pegawai
11. Sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai
12. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai
13. Manfaat bagi Organisasi
14. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam organisasi
15. Meningkatkan kualitas komunikasi
16. Meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan
17. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan masing-masing pegawai

**2.1.5.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Gibson (2012; 356), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Atribut individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu dan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari :

1. Karakteristik demografi. Misalnya : umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
2. Karakteristik kompetensi. Misalnya : bakat, kecerdasan, kemampuan, keterampilan, dan sebagainya.
3. Karakteristik psikologi. Misalnya : nilai-nilai yang dianut seperti sikap dan perilaku.
4. Kemauan untuk bekerja

Dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi. Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha dan kemauan untuk bekerja keras, karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memicu usaha kerja yang lebih terarah dalam melakukan suatu pekerjaan.

1. Dukungan organisasi

Dalam mencapai tujuan karyawan yang tinggi diperlukan adanya dukungan atas kesempatan dari organisasi atau perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun dari perusahaan. Misalnya : perlengkapan peralatan dan kelengkapan kejelasan dalam memberikan informasi. Pegawai yang memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Pegawai yang professional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berpikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya.

**2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi dan Indikator kerja yang digunakan dalam penelitian ini berpacu kepada Standar Penilaian Umum Pegawai Negri Sipil Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta yang dibagi ke dalam dimensi dan indikator yaitu :

1. Dimensi Orientasi Pelayanan . Yaitu seberapa baik seorang pegawai dalam bersikap dan berperilaku kerja dalam memberikan pelayanan terbaik. Dimensi orientasi pelayanan kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
2. Kecepatan memberikan pelayanan
3. Kemampuan memberikan pelayanan dengan sopan
4. Dimensi Integritas. Yaitu seberapa baik seorang pegawai dalam bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi. Dimensi integritas kerja diukur dengan manggunakan tiga Indikator yaitu
5. Kejujuran
6. Keiklasan
7. Penyalahgunaan wewenang
8. Dimensi Komitmen. Yaitu sejauh mana tingkat kemampuan pegawai menyelaraskan sikap dan tindakan untuk mewujudkan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri. Dimensi Komitemen diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:
9. Kepentingan organisasi
10. Tanggung jawab terhadap tugas
11. Dimensi Disiplin. Yaitu sejauh mana tingkat kesanggupan pegawai untuk mantaati kewajiban dan mematuhi peraturan. Dimensi disiplin diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
12. Tanggung jawab dalam mentaati peraturan organisasi
13. Kemampuan memelihara barang-barang milik organisasi

5. Dimensi Kerjasama. Yaitu sejauh mana pegawai dapat bekerja sama dengan

pimpinan maupun rekan kerjanya. Dimensi kerja sama diukur dengan

menggunakan dua indikator yaitu :

1. Jalinan kerja sama
2. Kekompakan

**2.1.6. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang dikutip dari beberapa jurnal pendukung.

**Tabel 2.1**

**Metrik Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian** | **Hasil** | **Persamaan Variabel** | **Perbedaan Variabel** |
| 1 | *The influence of work discipline, leadership, training and motivation to performance of employees administrative staff at hospital Papua*  (Dhesty Kasim, 2015) | Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel disiplin kerja, kepemimpinan, pelatihan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan staf administrasi pada Rumah Sakit Papua | Mengunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel disiplin sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel kepemimpinan, pelatihan dan motivasi sebagai variabel bebas. |
| 2 | *The influence of leadership, competency, and work discipline to performance employees government Hospital in Jakarta*  (Catherine Roeleejanto, 2012) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan kepemimpinan, kompetensi dan disiplin kerja  berpengaruh terhadap kinerja karyawan | Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel kepemimpinan dan kompetensi sebagai variabel bebas |
| 3  Tabel 2.1 (Lanjutan) | *The influence of organizational culture, work motivation and working climate on the performance of nurses in the private hospitals in Jakarta, Indonesia*  (Ida Aryani, 2015) | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan iklim kerja memiliki  pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat | Menggunakan variabel kinerja sebagai variabel terikat dan budaya organisasi sebagai variabel bebas | Penelitian ini dilakukan pada Private hospital Jakarta. |
| 4 | Pengaruh disiplin dan stres kerja terhadap kinerja perawat pada unit rawat jalan RS Panti Rapih Yogyakarta  (Simon Yuarto, 2014) | Hasil penelitiannya menunjukan bahwa disiplin dan stres  kerja berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja perawat. Sedangkan, variabel  stres berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perawat dan disiplin  berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perawat. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai varibel terikat dan menggunakan variabel disiplin kerja, sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel stress kerja sebagai variabel bebas |
| 5 | *The influence of work discipline, leadership, organization culture and personal value to performance of employees on Masyitoh Islam Hospotal*  (Sa’ad Ibrahim, 2016) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan,variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan variabel knilai peribadi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. | Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan variabel disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel kepemimpinan dan nilai peribadi sebagai variabel bebas. |
| 6 | Pengaruh lingkungan kerja , budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada puskesmas kecamatan Bakam kabupaten Bangka.  Tabel 2.1 (Lanjutan)  (Neli Andriani, 2016) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas lingkungan kerja, budaya  organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan budaya organisasi, disiplin kerja sebagai varibel bebas | Menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas |
| 7 | Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Ramah Sakit Islam Surakarta  (Farid Maslukhan, 2015) | Hasil penelitian menunjukan bahwa secara  bersama-sama dari seluruh variabel budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja  karyawan. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas | Penelitian ini dilakukan pada  Ramah Sakit Islam Surakarta |
| 8 | *The Influence of organizational culture of performance employees Hospital Lifecare in New York, USA.*  (Sigal G. Barsade ,2013) | Hasil penelitian menunjukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada Hospital Lifecare in New York, USA. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas | Penelitian ini dilakukan pada Hospital Lifecare in New York, USA. |
| 9 | *The influence of leadership, commitment and work discipline of performance employees Fuxing Hospital in China*  (Ya-Ling, 2015) | Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan, komitmen dan disiplin kerja memiliki  pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Fuxing Hospital in China. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas. | Menggunakan variabel kepemimpinan dan komitmen sebagai variavel bebas. |
| 10 | *The Influence of organizational culture of performance employees General Hospital in Singapura.*  (Nickson Lumwagi Agusioma, 2014) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan budaya organisasi  berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada General Hospital in Singapura. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas | Penelitian ini dilakukan pada Hospital General Hospital in Singapura. |
| 11 | *The Influence of organizational culture and organizational commitment of performance employees Changi General Hospital in Singapura.*  (Jen‐Chia, 2012) | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasimemiliki  pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Changi General Hospital in Singapura.  Tabel 2.1 (Lanjutan) | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas. |
| 12 | *The Influence of work discipline, training and organizational culture of performance employees Mannheim Hospital in Jerman.*  (Orah R. Burack, 2013) | Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel disiplin kerja, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada Mannheim Hospital in Jerman. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas | Menggunakan variabel pelatihan sebagai variabel bebas. |

Perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu objek yang akan diteliti pada Puskesmas Tegalwaru Kabupaten Purwakarta. Posisi penelitian ini adalah fokus kepada kinerja pegawai keseluruhan. Karena semua populasi dijadikan sample maka semua jabatan dilakukan penelitian kinerja, bukan hanya kinerja perawat atau kinerja staf administrasi saja. Selain itu variabel bebas yang mempengaruhi kinerja hanya fokus pada variabel disiplin kerja dan budaya organisasi. Penulis menggunakan metode analisis deskriptif verifikatif yaitu metode yang bertujuan menggambarkan benar atau tidaknya fakta-fakta yang ada, serta menjelaskan tentang hubungan antar variabel yang diteliti dengan cara mengumpulkan data, mengolah, menganalisis dan menginterprestasi data dalam pengujian hipotesis statistik.

**2.2. Kerangka Pemikiran**

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peningkatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan ditekankan oleh organisasi untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan. Karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan agar pegawai memiliki sikap dan perilaku yang mampu memberikan pelayanan dan pengayoman serta dapat memberikan kesejahteraan lahir batin kepada masyarakat (Susilaningsih, 2008: 3)

**2.2.1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus dimiliki oleh pegawai yang menginginkan tercapainya peningkatan kinerja. Disiplin kerja dapat berupa ketepatan waktu dalam kerja, ketaatan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, serta pemanfaatan sarana secara baik, dengan disiplin kerja yang tinggi dari pegawai, maka akan dapat merasakan hasil kerja yang selama ini ditekuni, dan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pernyataan tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai mengacu pada definisi yang dikemukakan Menurut Suprayitno dan Sukir (2007) disiplin kerja yang baik yaitu disiplin kerja yang didorong oleh kesadaran diri terhadap tugas dan tanggung jawabnya masing-masing tanpa adanya paksaan dari pimpinan. Jika pegawai sadar terhadap tugas dan tangging jawabnya dan melakukan apa yang dilaksanakan sesuai aturan tata tertib yang berlaku, maka sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan.

Di perkuat pula dengan beberapa penelitian yang dilakukan diantaranya oleh Simon Yuarto (2014) hasil penelitiannya menunjukan bahwa disiplin dan stres kerja berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja perawat. Variabel stres berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perawat dan disiplin berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perawat, oleh Dhesty Kasim (2015) hasil penelitiannya menunjukan bahwa variabel disiplin kerja, kepemimpinan, pelatihan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan, oleh Catherine Roeleejanto (2012) hasil penelitiannya menunjukan bahwa secara parsial dan simultan kepemimpinan, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan oleh Ya-Ling (2015) hasil penelitiannya menunjukan bahwa kepemimpinan, komitmen dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisai pada hakekatnya merupakan salah satu unsur pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memperhatikan unsur budaya organisasi tersebut akan meningkatkan kualitas dari organisasi. Budaya organisasi menjadi salah satu pedoman kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih optimal. Pernyataan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Robbins, (2006: 286) Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi.

Di perkuat pula dengan beberapa penelitian diantaranya yang dilakukan oleh Farid Maslukhan (2015) Hasil penelitian menunjukan bahwa secara bersama-sama dari seluruh variabel budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, oleh Ida Aryani (2015) hasil penelitiannya menunjukan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan iklim kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keryawan, oleh Sigal G. Barsade (2013) hasil penelitiannya menunjukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh Nickson Lumwagi Agusioma (2014) hasil penelitiannya menunjukan bahwa secara parsial dan simultan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan oleh Jem-Chia (2012) hasil penelitiannya menunjukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**2.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

**Pegawai**

Setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja para

pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja kerja yang baik. Dalam meningkatkan kinerja pegawainya organisasi bisa melakukan berbagai cara diantaranya disiplin kerja dan budaya organisasi yang sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efesiensi dari organisasi di dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan dan diprogramkan.

Pernyataan tentang pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di dukung oleh beberapa penelitian yang diantaranya dilakukan oleh Sa’ad Ibrahim (2016) menyatakan hasil penelitiannya menunjukan bahwa disiplin kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan nilai peribadi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh Neli Andriani (2016) menyatakan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas lingkungan kerja, budaya organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan di dukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Orah R Burack (2013) hasil penelitiannya menunjukan bahwa variabel disiplin kerja, pelatihandan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Demikian dapat diajukan model kerangka pemikiran sebagai berikut :

Dhesty Kasim (2015)

Cathrine Roeleejanto (2012)

Ya-Ling (2015)

Simon Yurarto (2014)

Disiplin Kerja

1. Pengukuran waktu secara efektif
2. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
3. Absensi

Malayu S.P Hasibuan (2013:195)

Suprayitno dan Sukir (2007: 112)

Kinerja Pegawai

1. Orientasi Pelayanan
2. Integritas
3. Komitmen
4. Disiplin
5. Kerjasama

Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta

Sa’ad Ibrahim (2016)

Neli Andriani (2016)

Sa’ad Ibrahim (2016)

Orah R. Burack (2013)

Budaya Organisasi

1. Inovasi dan keberanian mengabil resiko
2. Perhatian Hal-hal rinci
3. Berorientasi pada hasil
4. Berorientasi pada orang
5. Berorientasi pada hasil
6. Agresifitas
7. Stabilitas

Robbins dan Judge dalam Diana Angelica (2010: 256)

Robbins (2006: 284)

Farid Maslukhan (2015)

Ida Aryani (2015)

Sigal G. Barsade (2013)

Nickson Lumwagi Agusioma (2014)

Jen-Chia (2012)

**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

**2.4. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu rumusan penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban-jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono : 2013)

Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

1. Hipotesis Parsial
2. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.