**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”

Sedangkan Manullang (2012:198) mengemukakan:

19

“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) menyatakan bahwa:

“ 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”.

Sedangkan Andrew F.Sikula dalam Bambang Wahyudi (2011: 10) menyatakan bahawa :

“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.

* + 1. **Fungsi Operasional Sumber Daya Manusia**

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

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.

* + 1. **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

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.

**2.1.5 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja pegawai negeri mutlak harus dijalankan dan ditegakan demi tumbuh berkembangnya suatu apartur pemerintah dalam mengamlkan tugas dan tanggung jawab yang telah dipercayakan bangsa dan Negara kepada pegawai negeri oleh karena itu sudah menjadi kewajiban setiap pegawai untuk menegakan kedisiplinan.

**2.1.5.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Untuk dapat memahami disiplin kerja berikut ini ada pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

Hasibuan dalam Barnawi (2012: 112) mengemukakan bahwa:

“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”.

Siagian (2008: 119) menyatakan bahwa:

“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.

Sedangkan Suprayitno dan Sukir (2007: 112) mengemukakan bahwa :

“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.

**2.1.5.2 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.

**2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yang dikemukakam Hasibuan (2009: 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 menjadicontoh 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.

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

Apabila semua faktor yang telah dikemukan oleh Hasibuan (2009: 194), diterapkan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, maka penegakan kedisiplinan akan mudah dilaksanakan. Dengan demikian para pegawai akan disiplin terhadap segala aturan dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi maupun perusahaan.

**2.1.5.4 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Dalam 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.

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 ditegakan apabila 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.

**2.1.5.5 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.

Sementara itu untuk dimensi pengukuran waktu secara efektif diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. Ketaatan
2. Ketepatan
3. Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas. Yaitu hasil atau konsekuensi seorang pegawai atas tugas-tugas yang diserahkan kepadanya.

Untuk 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.

Untuk dimensi absensi diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. Jam kerja
2. Meninggalkan tempat kerja

**2.1.6 Budaya Organisasi**

Manusia adalah mahluk yang berbudaya, setiap aktivitasnya mencerminkan

System 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.

**2.1.6.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Untuk dapat memahami Budaya Organisasi berikut ini ada pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

Robbins (2010: 154) mendefinikan bahwa:

“Budaya adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan sebagian besar cara mereka bertidak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar.

Glaser dalam Koesmono (2011: 167) mendefinisikan bahwa:

“Budaya organisasi adalah pola dari kepercayaan, symbol-symbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu, serta berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi.

Sedangkan Davis (2012) mendefinisikan bahwa budaya organisasi yaitu :

“Sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai organisasional yang dipahami, dijiwai, dan diperaktikan oleh organisasional sehingga pola tersebut memberikan arti terseniri dan menjadi dasar berprilaku dalam organisasional.

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.

Dari empat peran budaya organisasi yang dikemukakan Susanto (2006: 112) jika diterapkan kinerja ekonomi organisasi akan meningkat, dapat mengetahui kesuksesan organisasi atau kegagalan organisasi terlihat pada tahun selanjutnya. Dengan demikian ke empat peran tersebut sangat berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

**2.1.6.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Berikut ini karakteristik yang terdapat pada budaya organisasi, Luthans (2011: 125) yang 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.

Berdasarkan teori yang di kemukakan Luthans (2011: 125) dapat disimpulkan bahwa budaya yang kuat akan terkait dengan penurunan tingkat keluar masuknya pegawai. Budaya organisasi memiliki peran dalam memberi identifikasi dan prinsip-prinsip yang mengarahkan perilaku organisasi dalam membuat suatu keptusan dan menerima feedback atas prestasi yang telah buat. Dengan demikian dapat dipahami bagaimana budaya mampu memberi suatu identitas dan arah bagi keberlangsungan hidup organisasi.

**2.1.6.3 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: gambar tersebut di halaman 38.

Manajemen

Filosofi Puncak

Organiasi Kriteria Budaya

Yang Seleksi Organisasi

Dijumpai Sosialisasi

**Gambar 2.1**

**Proses Budaya Organisasi**

**2.1.6.4 Fungsi Budaya Organisasi**

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. Berikut adalah fungsi budaya organisasi yang dikemukakan Surwanto dan Koeshartono (2010):

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 dari pada kepentingan dari individual seseorang.
4. 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.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Berdasarkan pendapat Surwanto dan Koeshartono (2010) 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.

**2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

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

1. 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 :
2. Inovatif
3. Pengambilan keputusan
4. 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 :
5. Ketelitian kerja
6. Evaluasi hasil kerja
7. 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 :
8. Pencapaian target
9. Orientasi orang. Yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang-orang yang ada dalam oorganisasi. Dimensi orientasi orang diukur dengan dua indikator yaitu :
10. Kenyamanan kerja
11. Rekreasi
12. Orientasi tim. Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. Orientasi tim diukur dengan dua indikator yaitu :
13. Kerjasama
14. Saling menghargai
15. Keagresifan. Keagresifan Yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Agresifitas diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
16. Krisis
17. Continuous improverment
18. Stabilitas. Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status dalam perbandingan dengan pertumbuhan. Stabilitas diukur dengan satu indikator yaitu :
19. Komitmen

**2.1.7 Kinerja Pegawai**

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalamsuatu 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.

**2.1.7.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Untuk dapat memahami kinerja pegawai berikut ini ada pengertian-pengertian kinerja pegawai menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

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”.

Pabundu (2010: 121) mengemukakan bahwa :

“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”.

Sedangka Hasibuan (2013: 94) mengemukakan bahwa 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.

**2.1.7.2 Kegunaan Kinerja Pegawai**

Kegunaan kinerja pegawai sangat memberikan hal positif sebagaimana yang dikemukakan 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

Dengan demikian yang telah dikemukakan Mangkunegara (2011) maka kegunaan prestasi kerja merupakan hal yang paling utama agar dapat mewujudkan majunya suatu organisasi.

**2.1.7.3 Penilaian Kinerja Pegawai**

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses pegawai yang bersangkutan. Dengan demikianWilson 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. Rivai (2011: 563) mengemukakan bahwa 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.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manfaat penilaian kinerja membantu dan mendorong meningkatnya suatu organisasi. Selain itu pegawai dapat terpantau atau dapat terlihat yang lalai dalam bekerja maupun yang bersemngat dalam bekerja.

**2.1.7.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yang dikemukakan Gibson (2002:56), 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.

Dengan ketiga faktor yang dikemukakan Gibson (2002:56) dapat di simpulkan bahwa faktor tersebut merupakan wadah dari kinerja pegawai dan harus diperhatikan demi tercapainya suatu organisasi yang maju. Penerapan faktor tersebut memberikn dampak postif bagi setiap organisasi. Sehingga faktor tersebut bisa di pakai dalam suatu organisasi.

**2.1.7.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Dimensi dan Indikator kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Mangkunegara (2011: 61) yang dibagi ke dalam dimensi dan indikator yaitu:

1. Dimensi Kuantitas. Yaitu seberapa lama seorang pegawai dapat bekerja dalam satu harinya. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
2. Kecepatan
3. Kemampuan
4. Dimensi Kualitas Kerja. Yaitu seberapa baik seorang pegawai dalam mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan manggunakan tiga Indikator yaitu
5. Kerapihan
6. Ketelitian
7. Hasil kerja
8. Dimensi Kerja Sama. Yaitu sejauh mana pegawai dapat bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerjanya. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
9. Jalinan kerja sama
10. Kekompakan
11. Dimensi Tanggung Jawab. Yaitu sejauh mana pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:
12. Hasil kerja
13. Mengambil keputusan
14. Dimensi Inisiatif. Yaitu tingkat kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu :
15. Kemampuan

**2.1.8 Penelitian Terdahulu**

Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini yakni Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Gambaran penelitian terdahulu yang dimaksud dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.1**

**Matrik Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian** | **Hasil** | **Persamaan Variabel** | **Perbedaan Variabel** |
| 1 | Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Pasar Kota Banjarmasin.  (Mailiana,2016) | Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel disiplin kerja dapat mempengaruhi variabel kinerja pegawai di Dinas Pengelolaan pasar kota Banjarmasin. | Mengunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan menggunakan variabel Disiplin Kerja sebagai variabel bebas | Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pengelolaan Pasar Kota Banjarmasin. |
| 2 | Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekertariat daerah Provinsi Jawa Barat.  (Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti, 2016) | Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel disiplin kerja dapat mempengaruhi variabel kinerja pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekertariat daerah Provinsi Jawa Barat. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan menggunakan disiplin kerja sebagai variabel bebas. | Penelitian ini dilakukan pada Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekertariat daerah Provinsi Jawa Barat. |
| 3 | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kruisnode Piano House Bandung.  (Merina Sekar Putri Satriani, 2015) | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Menggunakan variabel kinerja Pegawai sebagai variabel terikat dan budaya organisasi sebagai variabel bebas | Penelitian ini dilakukan Pegawai di Kruisnode Piano House Bandung. |
| 4 | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kota Samarinda.  (Isnanindia Septi Putri, 2016) | Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai | Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas | Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kota Samarinda. |
| 5 | Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di KRAI Purwodadi.  (Dipta Adi Prawatya, Susilo Toto Raharjo, 2012) | Hasil penelitian menunjukan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. | Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan variabel disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas | Penelitian dilakukan di Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di KRAI Purwodadi. |
| 6 | Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kecamatan Kelapa Gading di Jakarta Utara.  (Raymundus I Wayan Ray, 2015) | Hasil penelitian menunjukan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. | Menggunakan variabel kinerja pegawai sebagai variabel bebas dan menggunkan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai varibel terikat | Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kecamatan Kelapa Gading di Jakarta Utara. |

**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. Oleh 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)

**2.3.1 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. Paradigma lembaga-lembaga saat ini yang ingin berkembang dan maju sangat membutuhkan pegawai yang berdisiplin tinggi dalam pekerjaannya. Mereka yang mempunyai semangat tinggi, patuh terhadap aturan yang ditetapkan lembaga, kreatif dan dapat memanfaatkan sarana dengan baik diharapkan akan mampu untuk bersaing dalam kancah persaingan baik nasional, regional maupun internasional. Selain itu, 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 pernyataan yang dikemukakan oleh Maluyu S.P Hasibuan (2007:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Diperkuat pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Mailiana tahun 2016 dan Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti tahun 2016. Hasil penelitiannya menunjukan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kedisiplinan adalah operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

**2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi 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 karyawan mengacu pada teori Amstrong yang di kutip oleh Surya Dharma (2010) perkembangan kinerja dipercepat karena meningkatnya kesadaran pentingnya budaya organisasi (*corporate culture*) kebutuhan yang memberi dongkrak yang membantu budaya dan proses dibawah suatu nilai-nilai dasar (*core-values*). Dan diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Merina Sekar Putri Satriani tahun 2015 dan Isnanindia Septi Putri tahun 2016. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**2.3.3 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. Kinerja seorang pegawai bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. organisasi dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai. 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. Kedisiplinan merupakan sifat seorang karyawan yang secara sadar dalam mematuhi peraturan organisasi tertentu yang pada akhirnya sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin, maka semakin tinggi kinerja karyawan dan mempermudah organisasi dalam pencapaian tujuannya Dharmawan (2011:9). Disiplin dinyatakan sebagai suatu kiat sukses Irmim (2004) dalam Dharmawan (2011:9), karena tidak ada keberhasilan tanpa disiplin, peraturan tidak ada artinya tanpa disiplin, disiplin adalah penegak aturan atau prosedur, disiplin merupakan cerminan kemampuan mengatur diri, disiplin adalah alat kontrol terhadap penyimpangan, disiplin menggambarkan jiwa yang memiliki prinsip, dan disiplin merupakan kesetiaan terhadap profesi.

Pernyataan tentang pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Dipta Adi Prawatya, Susilo Toto Raharjo tahun 2012 dan Raymundus I Wayan Ray tahun 2015. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran dapat disimpulkan menjadi sebuah paradigma penelitian. Dengan demikian dari uraian diatas dapat diajukan model paradigma penelitian sebagai berikut: gmbar terdapat di halaman berikutnya

Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti, 2016

Mailiana,2016

**Disiplin Kerja**

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

**Maluyu S.P Hasibuan dalam Barnawi (2012:112)**

**Kinerja karyawan**

1. **Kuantitas kerja**
2. **Kualitas kerja**
3. **Kerjasama**
4. **Tanggung jawab**
5. **Inisiatif**

**Mangkunegara**

**(2011:67)**

Dipta Adi Prawatya, Susilo Toto Raharjo, 2012

Raymundus I Wayan Ray, 2015

**Budaya Organiasi**

1. **Inovasi dan keberanian mengambil resiko**
2. **Perhatian hal-hal rinci**
3. **Berorentasi pada hasil**
4. **Berorentasi pada orang**
5. **Berorentasi pada tim**
6. **Agresivitas**
7. **Stabilitas**

**Robbin dan Juge dalam Angelica (2010:256)**

Merina Sekar Putri Satriani, 2015

Isnanindia Septi Putri, 2016

**Paradigma Penelitian**

**Gambar 2.1**

**2.3 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