

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi di dalam bab ini. Disesuaikan dengan faktor yang dianggap bermasalah dalam penulisan ini yaitu budaya organisasi, disiplin kerja dan profesionalisme terhadap kinerja pegawai. Sehingga dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeruluh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penulisan ini memuat kajian ilmiah dari para ahli.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan unsur penting untuk menjalankan sebuah organisasi atau perusahaan, karena manajemen merupakan alat untuk mengatur unsur-unsur yang berada di perusahaan atau organisasi.

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan unsur terpenting dalam kelancaran berjalannya sebuah organisasi. Manajemen yang baik akan menghasilkan organisasi yang baik, dan begitu pun sebaliknya.

Menurut Wibowo (2013:1) pengertian manajemen adalah:

“Manajemen merupakan suatu proses menggunakan sumber daya organisasi

untuk mencapai tujuan melalui fungsi *planning* dan *decision making*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*”.

Menurut Abdullah (2014:2) manajemen adalah:

“Keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya organisasi (*man, money, material, machine and method*) secara efisien dan efektif.”

Pengertian Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:9) yaitu:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen di atas maka dapat diimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang proses mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mengatur suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengawasan untuk mencapai tujuan bersama guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen dikembangkan oleh para pakar. Ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Tapi, pada prinsipnya, setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling memengaruhi serta bergerak ke arah yang sudah direncanakan. Penjelasan terkait fungsi-fungsi tersebut Edison (2016:7) menyatakan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang sangat penting sebab, apa yang dideskripsikan dalam perencanaan merupakan sebuah keputusan, arah kebijakan dan harapan yang harus diraih.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Direksi memberikan otoritas pekerjaan dan alokasi biaya secara keseluruhan, pemimpin di tingkat unit bisnis membagi tugas pada para manajer, sedangkan manajer mengatur dan mengalokasikan pekerjaan pada tingkat operasional dan teknis.

3. Memimpin (*Leading*)

Fungsi memimpin diantaranya adalah mengarahkan dan menggerakkan bawahannya sesuai dengan tingkat kewenangannya.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa proses telah berjalan sesuai dengan rencana dan prinsip-prinsip yang sudah diterapkan.

Secara umum para pakar manajemen menempatkan fungsi perencanaan (*planning*) sebagai proses awal dalam setiap kegiatan. Meski demikian Massie menempatkan urutan pengambilan keputusan (*decision making*) dan pengorganisasian (*organizing*) sebelum perencanaan itu sendiri. Dapat dinyatakan bahwa, sebuah perencanaan hadir dari sebuah keputusan dan pengorganisasian.

### **2.1.1.3 Pengertian Organisasi**

Organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh karena

itu organisasi dapat dikatakan sebagai wadah kegiatan dari sekelompok individu yang memiliki tujuan yang sama. Dalam wadah tersebut, setiap individu memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing.

“Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan diantara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi.”

Pengertian organisasi menurut Weber dalam Thoha (2014:113) yaitu:

“Organisasi merupakan suatu batasan-batasan tertentu (*boundaries*), dengan demikian seseorang yang melakukan hubungan interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu.”

Pengertian organisasi menurut Hasibuan (2013:24) adalah:

Dari beberapa definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa organisasi merupakan kolektivitas kelompok orang yang melakukan interaksi berdasarkan hubungan kerja serta pembagian kerja dan aktivitas yang tersusun secara hierarki dalam suatu struktur untuk menacapai tujuan organisasi.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua unsur utama, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Secara sederhana, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi baik publik maupun swasta, dan baik *profit-oriented* ataupun *non profit-oriented*, sumber daya manusia adalah salah satu hal yang paling penting dan sangat menentukan dalam tercapainya tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan dibandingkan faktor lainnya seperti modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) seringkali disebut Manajemen Personalia.

Menurut Hasibuan (2014:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. MSDM terdiri dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan sistem kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

Adapun nama lain untuk manajemen sumber daya manusia yaitu manajemen personalia. Menurut Handoko (2014:4) pengertian manajemen personalia adalah:

“Menejemen personalia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi”.

Menurut Dessler (2015:3), pengertian manajemen sumber daya manusia adalah:

“Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”.

Menurut Alma (2015:193) pengertian manajemen sumber daya manusia adalah:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan merencanakan,

mengarahkan dan mengkoordinasikan semua kegiatan yang menyangkut pegawai, mencari pegawai, melatih, atau mengkoordinasikan dan melayani pegawai”.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber daya lainnya. Karena yang dikelola adalah manusia, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas. Manajemen sumber daya manusia dibutuhkan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberi kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### **2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia penting bukan hanya bagi manajer di bagian HRD (*Human Resource Departement*), akan tetapi juga bagi semua manajer diseluruh bagian agar manajer tersebut mampu menerapkan pengelolaan SDM yang baik dan benar

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mencapai tujuan

organisasi secara efisien dan memungkinkan pegawai menggunakan segala kemampuannya, minatnya dan kesempatan untuk bekerja sebaik mungkin Alma (2015:193).

Tujuan manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia menurut Handoko (2014:5) adalah:

“Untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, perusahaan seharusnya mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat”.

Menurut pendapat Hanggraeni (2012:13), MSDM berguna agar para manajer tidak melakukan kesalahan-kesalahan dalam pengelolaan manusia seperti:

1. Mempekerjakan orang yang salah.
2. Mengalami tingkat turnover yang tinggi akibat pengelolaan sumber daya manusia yang buruk.
3. Pekerja bekerja tidak optimal.
4. Melakukan proses wawancara yang bertele-tele.
5. Organisasi menghadapi tuntutan dari pengadilan akibat praktik pengelolaan sumber daya manusia yang tidak memenuhi aturan hukum dan perundang-undangan.

### **2.1.2.3 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2014:12) terdapat tiga komponen manajemen sumber daya manusia diantaranya:

1. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk mem-

peroleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

## 2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

## 3. Pemimpin atau Manajer

Pemimpin adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Setiap pemimpin atau manajer adalah termasuk manajer personalia, karena tugasnya mengatur personel yang menjadi bawahannya.

### **2.1.2.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Edwin B. Flippo mengemukakan bahwa ada 2 jenis fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional, dalam 2 fungsi tersebut berisikan beberapa sub fungsi sebagaimana yang diterjemahkan oleh Veithzal Rivai (2013:13):

#### 1. Fungsi Manajerial:

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)

- c. Pengarahan (*Directing*)
  - d. Pengendalian (*Controlling*)
2. Fungsi Operasional:
- a. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)
  - b. Pengembangan (*Development*)
  - c. Kompensasi (*Compensation*)
  - d. Pengintegrasian (*Integration*)
  - e. Pemeliharaan (*Pemeliharaan*)
  - f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen di sebuah perusahaan dalam rangka menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan.

### **2.1.3 Budaya Organisasi**

Kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan sebelumnya dan saat ini merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan sebelumnya dan seberapa besar kesuksesan yang telah diraihinya di masa lalu. Hal ini mengarah pada sumber tertinggi budaya sebuah organisasi para pendirinya.

#### **2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami

dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki pengertian budaya yang berbeda-beda, maka setiap organisasi memiliki cara yang berbeda untuk mengimplementasikan arti budaya tersebut. Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing. Beberapa definisi budaya organisasi yang dikemukakan oleh para ahli:

Menurut Robbins dan Judge (2013:512) pengertian budaya organisasi adalah sebagai berikut:

*“Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”*

Definisi di atas dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Sedangkan budaya organisasi menurut Kinicki dan Fugate (2013:32) adalah sebagai berikut:

*“Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumptions that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments.”*

Definisi di atas dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat bersama, diambil untuk memberikan asumsi implisit bahwa kelompok yang memegang dan menentukan bagaimana cara pandang, cara berpikir, dan bereaksi

terhadap berbagai lingkungan.

Sedangkan menurut Edison (2016:119) mengatakan, bahwa “budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.”

Dari beberapa definisi menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma perilaku dan nilai-nilai yang dibuat oleh sekelompok orang disebuah organisasi yang berisikan pedoman mengenai cara pandang, cara berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungan.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Pembentuk Budaya Organisasi**

Pembentukan budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2013:521), dapat dilihat bahwa budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendiri, kemudian budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam merekrut/memperkerjakan anggota organisasi dengan mengidentifikasi dan mempekerjakan individu dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang nilai-nilai dasarnya konsisten setidaknya sesuai dengan sebagian yang baik dari organisasi. Tindakan manajemen puncak juga memiliki dampak yang besar pada budaya organisasi.

Melalui kata-kata dan perilaku, eksekutif senior menetapkan norma-norma hingga mengalir ke bawah sepanjang organisasi. Anggota baru butuh bantuan beradaptasi dengan budaya yang berlaku. Bantuan tersebut dapat dilakukan melalui

sosialisasi. Proses sosialisasi tidak peduli seberapa baik yang telah dilakukan organisasi itu dalam proses perekrutan dan seleksi, anggota baru tidak sepenuhnya diindoktrinasi dalam budaya organisasi. Tingkat keberhasilan dalam mensosialisasikan budaya organisasi tergantung pada kecocokan nilai-nilai anggota baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak.

Menurut Robbins dan Judge (2013:521) faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Asumsi dasar

Asumsi dasar berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2. Keyakinan untuk dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha.

3. Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan budaya organisasi

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.

4. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat

di atasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagi nilai (*sharing value*)

Dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling penting diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6. Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tersebut.

7. Penyesuaian atau adaptasi

Perlu adanya penyesuaian terhadap pelaksanaan peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi tersebut, serta penyesuaian antara organisasi dengan perubahan lingkungan.

### **2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalamnya. Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi.

Fungsi budaya organisasi menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2013: 34) adalah:

1. Memberikan identitas kepada anggota organisasi.
2. Memudahkan komitmen kolektif.

3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Stabilitas sistem sosial mencerminkan sejauh mana lingkungan kerja dipersepsikan sebagai positif dan memperkuat, dan sejauh mana konflik perubahan dikelola secara efektif.
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota organisasi memahami lingkungan mereka. Fungsi budaya organisasi ini membantu memahami mengapa organisasi melakukan apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

Pada hakikatnya, budaya organisasi memiliki nilai yang baik bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan merupakan salah satu alat manajemen dan sebuah konsep kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan visi dan misinya. Budaya organisasi mampu menjadi karakter dari suatu organisasi, karakter tersebutlah yang menuntun karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

#### **2.1.3.4 Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merujuk pada suatu sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini dalam pengamatan yang lebih seksama merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi suatu organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2013:512) karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

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

*be innovative and take risks.*

2. *Attention to detail. The degree to which employees are expected to exhibit precision, analysis, and attention to detail.*
3. *Outcome orientation. The degree to which management focuses on results or outcomes rather than on the techniques and processes used to achieve them.*
4. *People orientation. The degree to which management decisions take into consideration the effect of outcomes on people within the organization.*
5. *Team orientation. The degree to which work activities are organized around teams rather than individuals.*
6. *Aggressiveness. The degree to which people are aggressive and competitive rather than easygoing.*
7. *Stability. The degree to which organizational activities emphasize maintaining the status quo in contrast to growth.*

Karakteristik budaya organisasi di atas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Innovation and risk taking*)  
Yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detil (*Attention to detail*)  
Yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan, analisis dan perhatian pada hal-hal detil.
3. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)  
Yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*)

Yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut pada orang-orang di dalam organisasi.

5. Berorientasi tim (*Team orientation*)

6. Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim tidak hanya pada individu-individu.

7. Agresifitas (*Aggressiveness*)

Yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif dari pada santai.

8. Stabilitas (*Stability*)

Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan.

Dimensi dan indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison (2016: 131):

### 1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layana tinggi.

- a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.
- b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
- c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada.

### 2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

- a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
- b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.

### 3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat pertemuan.
- b. Anggota kelompok saling membantu.
- c. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat.

#### 4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
- c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

#### 5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

- a. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.
- b. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

### **2.1.4 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

#### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pe-

gawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin kerja juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Adapun pengertian disiplin kerja menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut Bejo Siswanto (2012:291) definisi disiplin kerja adalah

“Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun yang tidak tertulis, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:86), pengertian disiplin kerja adalah:

“Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.”

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:193) disiplin kerja adalah kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa definisi menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap atau kesediaan seseorang untuk taat dan patuh terhadap aturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela.

#### **2.1.4.2 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja**

Disiplin kerja juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Tindakan pendisiplinan juga hendaknya mempunyai sasaran yang positif,

bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan bersifat negatif yang menjatuhkan pegawai atau bawahan yang tidak patuh, namun dengan maksud tindakan pendisiplinan untuk memperbaiki efektifitas dalam tugas dan pergaulan sehari-hari di masa yang datang.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Setiap tenaga kerja memiliki banyak motif dan hampir tak ada satu orang tenaga kerja pun yang memiliki motif sama. Ini berarti kenyataannya tidak satu motif pun yang menentukan bagaimana setiap tenaga kerja harus bereaksi terhadap seluruh beban yang ada. Oleh karena itu, tak ada teknik dan strategi yang dapat menjamin terpenuhinya moral dan disiplin kerja yang tinggi bagi setiap tenaga kerja

di manapun juga. Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan

tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.4.4 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak menjadi larangan.

#### **2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Bejo Siswanto (2012:291) berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

- a. Absensi
- b. Tepat waktu masuk kerja

## 2. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

- a. Ketelitian
- b. Perhitungan risiko

## 3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

- a. Mentaati aturan dan pedoman kerja
- b. Tanggung jawab

## 4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

- a. Kepatuhan
- b. Kelancaran

## 5. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

- a. Suasana yang harmonis

b. Saling menghargai

### **2.1.5 Profesionalisme**

Profesionalisme merupakan sikap yang harus dimiliki oleh setiap individu yang memiliki profesi, maka dari itu sikap profesionalisme yang tinggi harus dimiliki oleh setiap pegawai di setiap organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.5.1 Pengertian Profesionalisme**

Profesionalisme merupakan standar perilaku yang diterapkan untuk melakukan kinerja yang lebih baik. Profesionalisme juga merupakan salah satu kunci sukses dalam menjalankan perusahaan, sikap profesionalisme yang baik dari seorang karyawan akan meningkatkan mental dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Oerip dan Uetomo (2012:264) profesionalisme adalah:

“Perilaku, cara dan kualitas yang menjadi ciri suatu profesi. Seseorang dikatakan profesional apabila pekerjaannya memiliki ciri standar teknis atau etika suatu profesi.”

Selain itu, Sedarmayanti dalam Fitri Wirjayanti (2014:78) mengatakan bahwa profesionalisme memiliki arti:

“Pilar yang akan menempatkan birokrasi sebagai mesin efektif bagi pemerintah dan sebagai parameter kecakapan aparatur dalam bekerja secara baik. Ukuran profesionalisme adalah kompetensi, efektivitas dan efisiensi serta bertanggung jawab.”

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa profesionalisme merupakan standar yang berisikan mengenai bagaimana cara

karyawan beretika.

### 2.1.5.2 Karakteristik dan Ciri Profesionalisme

Menurut Martin dalam Agung Kurniawan (2005:74) menyatakan bahwa karakteristik profesionalisme karyawan sesuai dengan tuntutan *good governance*, yaitu:

1. Persamaan (*Equality*)

Perlakuan yang sama atas pelayanan yang diberikan.

2. Keadilan (*Equity*)

Perlakuan yang sama kepada masyarakat secara adil dan adanya kesetaraan.

3. Kesetiaan (*Loyalty*)

Kesetiaan diberikan kepada konstitusi, hukum, pimpinan, bawahan, rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lain.

4. Tanggung jawab (*Accountability*)

Setiap aparat pemerintah harus siap menerima tanggung jawab atas apapun yang ia kerjakan dan harus menghindarkan diri dari sindroma “saya sekedar melaksanakan perintah atasan”.

Berdasarkan karakteristik di atas dapat diketahui bahwa profesionalisme karyawan sangat ditentukan oleh tingkat kemampuan pegawai yang tercermin melalui sikap dan perilakunya sehari-hari dalam organisasi.

Anoraga (2009) mengemukakan beberapa ciri profesionalisme, yaitu:

1. Profesionalisme menghendaki sifat hasil, sehingga dituntut untuk selalu mencari peningkatan mutu.
2. Profesionalisme membutuhkan kesungguhan dan ketelitian kerja yang hanya dapat diandalkan melalui pengalaman dan kebiasaan.
3. Profesionalisme ketekunan dan ketabahan, yaitu tidak bisa puas atau putus asa sampai berhasil.
4. Profesionalisme membutuhkan integritas tinggi yang tidak tergoyahkan oleh “keadaan tegur” atau godaan iman seperti harta dan kenikmatan hidup.
5. Profesionalisme membutuhkan adanya kebulatan pikiran dan perbuatan, agar terjaga efektivitas kerja yang tinggi.

### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Profesionalisme**

Dimensi profesionalisme adalah kompetensi, efektivitas, dan efisiensi serta bertanggung jawab. Sedarmayanti (dalam Fitri Wirjayanti, 2014:90) menjelaskan bahwa Dimensi profesionalisme ada 4, disertai dengan indikatornya, yaitu:

1. Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan seseorang yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Indikator dari kompetensi adalah:
  - a. Keterampilan.
  - b. Pengetahuan.
2. Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, waktu) yang telah dicapai. Indikator efektivitas adalah :

- a. Kuantitas kerja.
  - b. Kualitas kerja.
  - c. Waktu.
3. Efisiensi diartikan sebagai perbandingan antara input dan output, tenaga dan hasil, biaya dan kesenangan yang dihasilkan. Efisiensi dapat ditinjau dari segi:
- a. Biaya.
  - b. Waktu.
4. Tanggung jawab berarti kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya tepat pada waktunya dan berani mengambil resiko atas keputusan yang dibuatnya. Indikator dari tanggung jawab adalah :
- a. Menyelesaikan tugas dengan baik.
  - b. Tepat waktu.
  - c. Berani dan ikhlas memikul risiko.

### **2.1.6 Kinerja Pegawai**

Kinerja karyawan merupakan cerminan dari berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mengelola pegawai dan menjalankan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh lembaga, baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan ataupun yayasan harus melalui

sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain para pelaku organisasi atau lembaga adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, perilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya. Dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja (*performance*) masing-masing berbeda. Beberapa pengertian kinerja menurut beberapa ahli sebagai berikut:

Menurut Irham Fahmi (2013:126) pengertian kinerja adalah:

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

Menurut Handoko (2014:82) mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah:

“Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari definisi kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja (*performance*) adalah suatu hasil yang telah dikerjakan seorang pegawai atau karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

#### **2.1.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Pabundu (2014:27), terdapat beberapa faktor yang dapat mempe-

ngaruhi kinerja, yaitu:

1. Efektifitas Dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### **2.1.6.4 Dimensi dan indikator Kinerja**

Menurut Irham Fahmi (2013:127), kinerja pegawai dapat dinilai dari dimen-

si dan indikator kinerja yang meliputi:

1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Kecepatan
- b. Target Kerja

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kesesuaian

3. Kerjasama

Kerja sama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama

b. Kekompakan

4. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:

a. Hasil kerja

b. Mengambil keputusan

5. Inisiatif

Kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah:

a. Kemauan

b. Kemandirian

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian empiris yang telah dilakukan untuk melihat hubungan antara Pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan profesionalisme dalam hubungannya dengan kinerja pegawai. Berikut adalah penelitian terdahulu yang dijadikan oleh penulis sebagai referensi sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Clara I. A. Waterkamp, Hendra	Penelitian ini sama-sama	Tidak meneliti variabel budaya	Hasil penelitian menunjukkan

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>Tawas, dan Christoffel Mintardjo (2017)</p> <p>Pengaruh Profesionalisme, Komitemen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesiaan Cabang Manado</p> <p>Jurnal EMBA, Volume 5, No. 2, September 2017, Hal. 2808-2818</p>	meneliti profesionalisme terhadap kinerja	organisasi dan disiplin kerja, tetapi meneliti komitmen organisasi dan kepuasan kerja	bahwa profesionalisme memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	<p>A. Azis (2016)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Utara</p> <p>Jurnal Manajemen Volume 1, No. 1, Mei 2016</p>	Penelitian ini sama-sama meneliti disiplin kerja dan profesionalisme terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel budaya organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan profesionalisme berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe Utara
3.	<p>R. Wiwi Widarsih (2018)</p> <p><i>The Effect of Organizational Culture, Personality, and Job Satisfaction towards Employees in Directorate General Industrial Resilience and International Access Development</i></p> <p>Jurnal MIX, Volume III, No. 2, Juni 2013</p>	Penelitian ini sama-sama meneliti budaya organisasi terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan profesionalisme, tetapi meneliti variabel personaliti dan kepuasan kerja	<i>Organizational culture has a direct positive effect on performance</i>
4.	<p>Prastika Meilany dan Mariaty Ibrahim (2015)</p>	Penelitian ini sama-sama meneliti disiplin	Tidak meneliti variabel budaya	<i>Based on the analysis of the study showed that</i>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Bagian Operasional PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru)</p> <p>Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 1, Nomor 1, Maret 2015</p>	kerja terhadap kinerja	organisasi dan profesionalisme	<i>there is a strong influence between disciplines working with employee performance of the operations of PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru branch</i>
5.	<p>Dewi Sandy Trang (2013)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)</p> <p>Jom FISIP Vol. 2 No. 2 Oktober 2015</p>	Penelitian ini sama-sama meneliti budaya organisasi terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan profesionalisme, tetapi meneliti variabel gaya kepemimpinan	Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	<p>Mohammed Al Hassan Mohammed (2017)</p> <p><i>The Impact of Organizational Culture on Job Performance Among Employees of The College of Administrative Sciences at Najran University</i></p> <p>Global Journal of Human Resource Management Vol. 5, No. 3, 2017</p>	Penelitian ini sama-sama meneliti budaya organisasi terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan profesionalisme	<i>There is a statistically significant relationship between organizational culture and job performance among employees of the College of Administrative Sciences at Najran University</i>
7.	<p>Ramli Simbolon, Hastin Umi Anisah (2013)</p> <p>Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada</p>	Penelitian ini sama sama meneliti budaya organisasi terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan profesionalisme, tetapi meneliti perubahan organisasi	Menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Banjarmasin)  Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 1, Nomor 1, Februari 2013			
8.	Meisy Suwuh (2015)  <i>The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance at Bank Sulut Kcp Likupang</i>  Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Vol. 16 No. 01, 2016	Penelitian ini sama-sama meneliti disiplin kerja terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel budaya organisasi dan profesionalisme, tetapi meneliti gaya kepemimpinan dan motivasi	<i>There is a significant relationship between work discipline and job performance among employees of Bank Sulut Kep Likupang</i>
9.	Muh. Kadarisman (2011)  <i>The Effect of Professionalism and Competence on the Performance of Regional Representatives Council</i>  Global Journal of Human Resource Management Vol. 5, No. 3, 2011	Penelitian ini sama-sama meneliti profesionalisme terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel budaya organisasi dan disiplin kerja, tetapi meneliti kompetensi	<i>This research shows that there is a directly influences between professionalism and performance in a positive and significant manner</i>
10.	Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti (2016)  Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat  Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Vol. 9, No. 2, 2016	Penelitian ini sama-sama meneliti disiplin kerja terhadap kinerja	Tidak meneliti variabel budaya organisasi dan profesionalisme	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
11.	Robin Petrus Simanjuntak, Handoyo	Penelitian ini sama-sama	Meneliti objek yang berbeda	Profesionalisme, disiplin kerja dan

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>DW, Widiartanto (2015)</p> <p>Pengaruh Profesionalisme, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang</p> <p>Jurnal Manajemen Volume 8, No. 2, 2015</p>	<p>meneliti budaya organisasi, disiplin kerja dan profesionalisme terhadap kinerja</p>		<p>budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai</p>
12.	<p>Nike Ningsih Purnama Sari (2017)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kantor pada PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur</p> <p>JOM FISIP Vol. 4 No. 2, 2017</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja</p>	<p>Tidak meneliti profesionalisme</p>	<p><i>Work discipline has a significant effect on employee performance, and a significant influence between organizational culture and work discipline on employee performance.</i></p>
13.	<p>Dedek Kurniawan Gultom (2014)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk. Medan</p> <p>Jurnal Manajemen &amp; Bisnis Vol. 14 No. 02, 2014</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti budaya organisasi terhadap kinerja</p>	<p>Tidak meneliti disiplin kerja dan profesionalisme, tetapi meneliti motivasi</p>	<p><i>The results show that the Organizational Culture and Motivation significant or positive effect on Performance of partial employees and simultaneously significantly influence employee performance variables, and motivation variables have the most impact</i></p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
14.	Enno Aldea Amanda, Sartijo Budiwibowo dan Nik Amah (2017)  Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun  Jurnal AKuntansi dan Pendidikan Vol. 6 No. 1, 2017	Penelitian ini sama-sama meneliti budaya organisasi terhadap kinerja	Tidak meneliti disiplin kerja dan profesionalisme	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun
15.	Valensia Angelina Wisti Dapu (2015)  <i>The Influence of Work Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at PT. Trakindo Utama Manado</i>  Jurnal EMBA Vol. 6 No. 3, 2015	Penelitian ini sama-sama meneliti disiplin kerja terhadap kinerja	Tidak meneliti budaya organisasi dan profesionalisme, tetapi meneliti kepemimpinan dan motivasi	<i>Discipline affects positive and significant impact on employee performance</i>

**Sumber: Data Diolah Penulis**

Berdasarkan tabel 2.1 di halaman sebelumnya menjelaskan bahwa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh 15 peneliti menandakan adanya hubungan antara budaya organisasi, disiplin kerja, dan profesionalisme terhadap disiplin kerja pegawai yang memang memiliki pengaruh positif dan signifikan, sehingga dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian yang dilakukan, namun dengan objek yang berbeda, yakni di Pusat Survei Geologi pada Sub-Bagian Umum dan Kepegawaian.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja pegawai yang baik dipengaruhi oleh budaya organisasi, disiplin

kerja dan profesionalisme yang baik dari tiap pegawai. Budaya organisasi yang baik dapat menimbulkan kenyamanan sehingga para pegawai dapat bekerja dengan optimal. Kinerja pegawai yang baik mencerminkan disiplin kerja yang tinggi juga terutama dalam hal absensi. Sifat profesionalisme akan berpengaruh secara langsung dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan munculnya sifat profesionalisme pegawai akan lebih mengutamakan kualitas hasil pekerjaannya.

Pada kerangka pemikiran ini, peneliti akan menjelaskan mengenai keterkaitan antar variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel penelitian.

### **2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dewi Sandy Trang (2013) menyatakan bahwa hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian Mohammed Al Hassan Mohammed (2017) juga menunjukkan bahwa adanya hubungan signifikan secara statistik antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Jadi, peranan budaya organisasi sangatlah penting dalam meningkatkan

kinerja pegawai yang berwujud kepada produktivitas pegawai. Secara tegas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, paling tidak budaya organisasi yang sudah terinternalisasi akan memberikan kemampuan untuk meminimalkan deviasi dan kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang tak terduga. Hal ini sangat menentukan bagi organisasi dan individu-individu dalam melaksanakan tugas/pekerjaan dan berinteraksi dengan lingkungan, serta dalam cara-cara mengelola personil secara internal atau hubungan atasan dengan bawahan.

### **2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Keteraturan adalah ciri utama organisasi, dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. 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, ketidakmampuan, keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

Disiplin kerja merupakan faktor yang penting untuk selalu diperhatikan, karena cengan selalu ditegakannya disiplin kerja, maka karyawan akan menjalani beban tugas yang diberikan sesuai dengan aturan yang ada. Maka dari itu, disiplin

kerja merupakan hal yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja, semakin tinggi prestasi atau kinerja yang dapat dicapainya, tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Meisy Suwuh (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Lalu Prastika Meilany dan Mariaty Ibrahim (2015) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang kuat antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. A. Azis (2016) juga menyatakan dalam penelitiannya bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Perusahaan mempunyai peraturan-peraturan yang menuntut pegawai untuk patuh terhadapnya, sehingga pegawai mempunyai disiplin kerja yang tinggi agar tujuan organisasi dapat dicapai. Karena, apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja, dan semakin baik disiplin kerja maka semakin tinggi prestasi atau kinerja yang dapat dicapai.

### **2.3.3 Pengaruh Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai**

Untuk mencapai sukses dalam bekerja, seseorang harus memiliki sifat profesionalisme. Seorang profesional tidak akan pernah berhenti menekuni bidang keahlian yang dimiliki. Selain itu, seorang professional juga harus selalu melakukan inovasi serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki supaya mampu bersaing untuk tetap menjadi yang terbaik di bidangnya.

Clara I. A. Waterkamp, Hendra Tawas dan Christoffel Mintardjo (2017) menyatakan dalam penelitiannya bahwa profesionalisme memiliki hubungan yang

signifikan terhadap kinerja pegawai. A. Azis (2016) juga menyatakan bahwa adanya pengaruh positif terhadap profesionalisme terhadap kinerja pegawai. Muh. Kadarisman (2011) menyatakan dalam penelitiannya bahwa adanya pengaruh langsung antara profesionalisme dan kinerja pegawai secara positif dan signifikan.

Sikap profesionalisme yang dijunjung dengan tinggi akan menimbulkan kinerja atau prestasi pegawai yang baik, karena dengan adanya sifat profesionalisme dalam diri pegawai, pegawai akan sadar terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan. Oleh sebab itu, profesionalisme merupakan salah satu unsur yang berpengaruh terhadap baik atau buruknya kinerja seorang pegawai.

#### **2.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai**

Dengan adanya pencapaian kinerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi kinerja karyawan dalam perusahaan, maka kualitas akan meningkat. Dalam kinerja karyawan memerlukan kemampuan dimana kemampuan seseorang akan berdampak baik dan akan meningkatkan suatu perusahaan agar efektif dan efisien. Budaya organisasi, disiplin kerja dan profesionalisme harus sesuai dengan kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

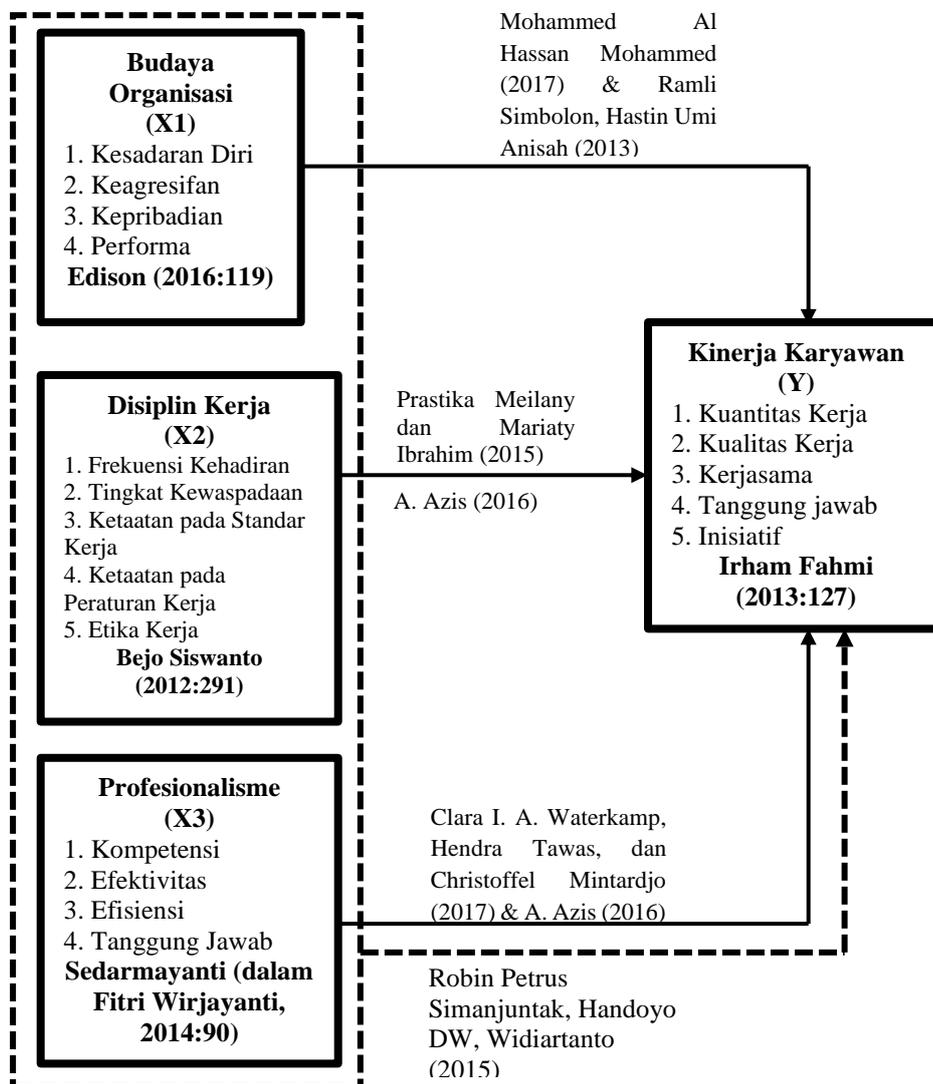
Menurut Robin Petrus Simanjuntak, Handoyo DW, Widiartanto (2015) menyatakan bahwa profesionalisme, disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Budaya organisasi merupakan sebuah pandangan bersama yang dianut oleh anggota sebuah organisasi, dimana budaya tersebut dipertahankan atau dikembangkan oleh anggotanya. Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Disiplin kerja merupakan sebuah alat yang digunakan untuk meningkatkan kesadaran dan mengubah sebuah perilaku agar karyawan dapat menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di sebuah perusahaan, terutama peraturan dalam bekerja.

Karyawan juga harus memiliki sifat profesionalisme, yaitu sifat yang membuat karyawan sadar terhadap pekerjaan yang harus dikerjakannya. Profesionalisme juga berisi toleransi antar pekerja, sehingga para pekerja dapat saling membantu satu sama lain dalam melakukan pekerjaannya.

Oleh karena itu, budaya organisasi saling berkaitan dengan disiplin kerja, karena di setiap budaya yang ada pasti terdapat peraturan yang harus dipatuhi, begitu juga dengan profesionalisme. Dengan berlakunya disiplin kerja, maka profesionalisme dapat terealisasikan dan membuat kualitas kinerja karyawan menjadi baik. Sehingga secara sistematis dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1

## Paradigma Penelitian

## 2.4 Hipotesis Sementara

Sugiyono (2013:96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis

dalam penulisan adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Budaya organisasi, disiplin kerja dan profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis Parsial

- a. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- b. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- c. Profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja pegawai.