

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, HHIPTOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka adalah kegiatan yang mencakup memilih, research, mengkaji, dan membaca laporan-laporan penelitian dan bahan pustaka yang mengandung teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Menurut **Pohan (2007:42)** “Kegiatan ini (penyusunan kajian pustaka) bertujuan mengumpulkan data dan informasi ilmiah, berupa teori-teori, metode, atau pendekatan yang pernah berkembang dan telah di dokumentasikan dalam bentuk buku, jurnal, naskah, catatan, rekaman sejarah, dokumen-dokumen, dan lain-lain yang terdapat di perpustakaan. Selain itu, kajian ini dilakukan dengan tujuan menghindarkan terjadinya pengulangan, peniruan, plagiat, termasuk suaplagiat.”

##### **2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya. Hasil penelitian yang mempunyai keterkaitan antara lain:

1. Jamaluddin dkk (2017) “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan” yang membicarakan kinerja pegawai yang menurun disebabkan budaya organisasi kurang diterapkan maksimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menunjukkan hubungan sebab akibat, menggunakan uji normalitas data, teknik analisis regresi linear sederhana, dan analisis korelasi product moment. Hasil penelitian ini menunjukkan tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan provinsi Sulawesi Selatan. Perbedaan penelitian ini dengan milik penulis yaitu metode yang digunakan sedangkan persamaannya adalah menggunakan variabel yang sama dan teknik analisis yang sama.

2. Ika Muniarti “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Desa” yang menjelaskan tentang faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu salah satunya budaya organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik pengolahan data menggunakan Uji Chi Kuadrat ( Chi Square) dan sampel sebanyak 31 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan secara faktual analisis Chi Kuadrat (Chi square) menunjukkan bahwa Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Desa Ampel Kecamatan Wuluhan Kabupaten Jember. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penulis, diantaranya variabel yang digunakan, namun perbedaan yang terlihat yaitu dari teknik analisis datanya.

3. Sri Rahayu Husen (2021) “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Di Kabupaten Banggai” yang berbicara tentang bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai yang berkualitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan menggunakan berbagai teknik analisis data yaitu uji analisis regresi linear, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji-t, jumlah sampel 30 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penulis, diantaranya variabel yang digunakan.

Dari penelitian terdahulu, penulis menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis, penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Agar lebih mudah dilihat perbedaannya berikut merupakan penelitian terdahulu dalam bentuk tabel 2.1, tabelnya sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**

**Kajian penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknis Analisis
1	Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	1) Budaya Organisasi 2) Kinerja	Kuantitatif	Deskriptif	menggunakan uji normalitas data, teknik analisis regresi linear sederhana, dan analisis korelasi product moment.
2	Ika Muniarti	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Desa	1) Budaya Organisasi 2) Kinerja	Kuantitatif	Deskriptif	teknik pengolahan data menggunakan Uji Chi Kuadrat ( Chi Square)
3	Sri Rahayu Husen	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Di Kabupaten Banggai	1) Budaya organisasi 2) Kinerja	Kuantitatif	Deskriptif	teknik analisis data yaitu uji analisis regresi linear, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji-t,

**Sumber : Penelitian terdahulu**

### 2.1.2 Kajian Administrasi Publik

Menurut **Chandler** dan **Plano**, dalam **Pasolong (2016:7)** mendefinisikan bahwa:

“Administrasi Publik merupakan seni dan ilmu (art and science) yang ditujukan untuk mengatur “public affairs” dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi Publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.”

Untuk mengatur “public affairs”, administrasi publik mempunyai tujuan guna memecahkan masalah dalam bidang organisasi sumber daya manusia dan keuangan.

Gie yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya Teori Administrasi Publik (2013:3) mendefinisikan bahwa “Administrasi adalah serangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan sekelompok orang di dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu.”. berdasarkan definisi tersebut administrasi merupakan pekerjaan yang dimana dilakukan dengan secara berkelompok untuk mencapai tujuan

Menurut **David H. Rosenbloom (2017:9)** mendefinisikan administrasi publik adalah “pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian.” Definisi diatas dapat diartikan dimana administrasi membahas tentang kegiatan pemerintah dalam bidang legislatif, eksekutif, yudikatif dan mengatur hukum serta memberikan pelayanan kepada masyarakat.

**Waldo** dikutip **Syafiie** dalam bukunya **Sistem Administrasi Negara (2003:33)** mengemukakan bahwa: “Administrasi Negara ialah manajemen dan organisasi dari manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.”

Dari definisi tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan diperlukan kemampuan dan motivasi untuk mendorong orang-orang dan diri sendiri dalam melaksanakan dan menggerakkan suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah. Ciri-ciri administrasi Negara sebagai berikut :

1. Pelayanan yang diberikan administrasi negara bersifat lebih urgent dibanding dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organisasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan jika serahkan atau ditangani oleh organisasi lainnya tidak akan jelas.
2. Pelayanan yang diberikan administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semimonopoli.
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi negara dan administratornya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara tersebut.
4. Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak di kendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum. Usaha-usaha yang dilakukan oleh

administrasi negara sangat bergantung pada penilaian rakyat yang dilayani.

### **Peran Administrasi Publik**

Menurut **Gray (2017:20)** menjelaskan peran administrasi publik dalam masyarakat sebagai berikut :

1. Menjamin pemerataan distribusi pendapatan nasional kepada kelompok masyarakat miskin secara berkeadilan.
2. Melindungi hak-hak rakyat atas kepemilikan kekayaan, serta menjamin kebebasan bagi rakyat untuk melaksanakan tanggung jawab atas diri mereka sendiri dalam bidang kesehatan, pendidikan dan pelayanan bagi kelompok masyarakat lanjut usia.
3. Melestarikan nilai tradisi masyarakat yang sangat bervariasi itu dari generasi ke generasi berikutnya, serta memberikan jaminan dan dukungan sumber-sumber sehingga nilai-nilai tersebut mampu tumbuh dan berkembang sesuai tuntutan perubahan zaman, serta dapat terus hidup bersama secara damai, serasi dan selaras dengan budaya lain di lingkungannya.

#### **2.1.3 Kajian Organisasi**

Secara sederhana organisasi dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang merupakan wadah atau sarana untuk mencapai berbagai tujuan atau sasaran organisasi memiliki banyak komponen yang melandasi diantaranya terdapat

banyak orang, tata hubungan kerja, spesialis pekerjaan dan kesadaran rasional dari anggota sesuai dengan kemampuan dan spesialisasi mereka masing-masing.

Berikut ini peneliti akan kemukakan beberapa pengertian organisasi menurut para ahli. Menurut Robbins (1994: 4) mengatakan, bahwa:

**“Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.”**

Organisasi dikatakan suatu koordinasi dan kesatuan sosial yang dilakukan secara sadar dan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya **Hasibuan (2011:120)** memberikan pengertian organisasi sebagai berikut:

**Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.**

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari unsur manusia yang saling bekerja sama dan saling menguntungkan untuk kepentingan bersama dalam pencapaian tujuan organisasi.

Ciri-ciri organisasi dikemukakan Ferland yang dikutip oleh **Handayani (1985:3)** sebagai berikut :

- 1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal**
- 2. adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha / kegiatan**

**3. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya / tenaganya**

**4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan**

**5. Adanya suatu tujuan**

Organisasi selain dipandang sebagai wadah kegiatan orang juga dipandang sebagai proses, yaitu menyoroti interaksi diantara orang-orang yang menjadi anggota organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia yang saling berinteraksi dan mengembangkan organisasi yang bersangkutan. Organisasi dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia dalam rangka mengoptimalkan kinerja pegawai tidak terlepas dari pemberdayaan potensi yang ada.

Unsur-unsur administrasi menurut Anggara (2012:29), menyebutkan :

- 1. Organisasi**, yaitu wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama.
- 2. Manajemen**, yaitu kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan mengerahkan fasilitas kerja. Meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pembimbingan, pengoordinasian, pengawasan, penyempurnaan dan perbaikan tata struktur dan tata kerja.
- 3. Komunikasi**, yaitu penyampaian berita dan pemindahan buah pikiran dari seseorang kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerjasama.
- 4. Kepegawaian**, yaitu pengaturan dan pengurusan pegawai yang diperlukan.
- 5. Keuangan**, yaitu pengolahan segi-segi pembiayaan dan pertanggungjawaban keuangan.
- 6. Perbekalan**, yaitu perencanaan, pengadaan dan pengaturan pemakaian barang-barang keperluan kerja.
- 7. Tata Usaha**, yaitu penghimpunan, pencatatan, pengolahan, pengiriman dan penyimpanan berbagai keterangan yang diperlukan.

**8. Hubungan Masyarakat**, yaitu perwujudan hubungan yang baik dan dukungan dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerjasama.

Setiap organisasi didalamnya terdapat manajemen, sekecil apapun bentuk organisasi itu. Tanpa adanya manajemen organisasi tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan dan tanpa proses manajemen maka tujuan organisasi akan sulit dicapai.

#### **2.1.4 Kajian Manajemen**

Menurut **Sondang P. Siagian** yang dikutip **Ulbert Silalahi** dalam bukunya **Studi Tentang Ilmu Administrasi (2013:137)** menyatakan bahwa “manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.”

Definisi diatas mengatakan bahwa Manajemen merupakan kemampuan atau suatu keterampilan yang dilakukan melalui kegiatan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

Sedangkan menurut **Harold and Cyril O'Donnel** dalam **Mariane (2018)** “**manajemen merupakan usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.**”

Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

Menurut **Hanafi (2000:5)**, menyebutkan bahwa manajemen adalah “proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), (*staffing*), pengawasan dan pengendalian (*controlling*).”

Pengertian manajemen yang lain menurut **Massie** yang dikutip oleh **Azhar Arsyad (2002:1)** mengatakan bahwa:

**“Manajemen adalah suatu proses di mana kelompok secara kerjasama mengarahkan tindakan atau kerjanya untuk mencapai tujuan bersama. Proses tersebut mencakup teknik-teknik yang digunakan oleh para manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan atau aktifitas orang lain menuju tercapainya tujuan bersama.”**

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk merencanakan, mengatur, mengelola, dan mengawasi jalannya suatu kegiatan atau program, sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan optimal.

Dalam manajemen terdapat fungsi-fungsi yang dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan proses manajemen. Fungsi-fungsi yang telah dikemukakan 14 oleh para ahli tentu tidak sama dikarenakan latar belakang dan pendekatan yang dilakukan oleh setiap ahli itu berbeda.

Fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli yang dikutip oleh **Mariane** dalam bukunya **Azas-Azas Manajemen (2018)** diantaranya menurut **George R. Terry** adalah “*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*”. **Henry Fayol** adalah “*Planning, Organizing, Coordinating, Commanding, Controlling*”. Kemudian menurut **Luther H. Gullick** “*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*”.

1. Planning (Perencanaan), proses menetapkan secara garis besar apa yang perlu dilakukan dan metode yang digunakan dalam pelaksanaannya, seperti perumusan strategi, kebijakan, program dan prosedur, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Organizing (Pengorganisasian), aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan penyusunan struktur yang dirancang untuk membantu pencapaian tujuantujuan yang telah ditentukan.
3. Staffing (Pengadaan Tenaga Kerja), kegiatan untuk mengisi orang yang tepat untuk melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaan yang sudah ditetapkan dalam struktur organisasi.
4. Directing (Pemberian Bimbingan), kegiatan yang berhubungan dengan usaha-usaha bimbingan, memberikan arahan, saran, perintah, instruksi, agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.
5. Coordinating (Pengkoordinasian), kegiatan yang berhubungan dengan usaha menyatukan dan mengarahkan kegiatan dari seluruh tingkatan 15 dalam organisasi agar dalam setiap gerak dan langkahnya tertuju pada satu tujuan.
6. Reporting (Pelaporan), kegiatan yang berhubungan dengan laporan dari setiap kejadian, lancar atau tidaknya aktivitas untuk melihat kemajuan atau perkembangannya.
7. Budgeting (Penganggaran), fungsi yang berkenaan dengan pengendalian organisasi melalui perencanaan fisik dan akuntansi.

### **2.1.5 Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Banyaknya keunggulan yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas dan laba usaha tanpa adanya komunitas karyawan yang berkeahlian, kompeten, dan berdedikasi tinggi terhadap organisasi, oleh karena itu manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk mengatur tenaga kerja tersebut, sehingga semua tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai.

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut **Soedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2017:3)** mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.”

Berdasarkan kutipan di atas manajemen sumberdaya manusia dikatakan efektif dan efisien dengan melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan

pengendalian. Hal tersebut merupakan kekuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan

Menurut **H. Malayu S.P Hasibuan (2017 : 10)** mendefinisikan “manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Dari definisi manajemen sumber daya manusia yang diungkapkan diatas dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur pengelolaan unsur manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bersama.

Menurut **H. Malayu S.P Hasibuan (2017 : 21)** menyatakan bahwa, **fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :**

1. Perencanaan

Perencanaan (human resources planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat

2. Pengorganisasian Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan  
Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian Pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengadaan Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan Pengembangan (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. Kompensasi Kompensasi (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
8. Pengintegrasian Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
9. Pemeliharaan Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang

berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada sinternal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. Pemberhentian Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964.

### **2.1.6 Kajian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi, (**Harrison & Stoke 1992;1**) yang dikutip oleh **Erni R. Ernawan (2011:74)** dalam bukunya *Organizational Culture Budaya organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*

**Ditambahkan juga bahwa budaya organisasi mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi, seperti bagaimana keputusan dibuat, siapa yang membuatnya, bagaimana imbalan dibagikan, bagaimana orang diperlakukan, dan bagaimana organisasi memberi respon kepada lingkungannya**

Berdasarkan Pendapat diatas peneliti mengomentari bahwa budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dan mempengaruhi aspek dalam suatu organisasi.

Definisi lain nya tentang budaya organisasi di kemukakan oleh **Druicker** yang dikutip oleh **Moh Pabundu Tika (2010: 4)** dalam bukunya Budaya Organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan antara lain sebagai berikut:

***Organizational Behaviar in education. "The Organizational Culture is the body of solution to external and internal proble,s that has worked consistently for a grup and that is therefore taught to new members as the correct way to perceive, think about and feel in relation to those problems"*** budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaanya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas

Berdasarkan pendapat di atas peneliti mengomentari bahwa budaya organisasi memiliki unsur-unsur pedoman mengatasi masalah secara eksternal dan internal dalam suatu organisasi.

Sementara itu **Gibson**, yang dikutip oleh **Wibowo (2016;15)** dalam bukunya Budaya Organisasi yaitu:

**Budaya organisasi sebagai apa yang dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola, keyakinan, nilai-nilai, dan harapan.**

Berdasarkan pendapat di atas peneliti mengomentari bahwa budaya organisasi adalah tentang bagaimana orang merasa melakukan pekerjaan dengan

baik sesuai dengan pola perilaku, keyakinan dan nilai-nilai dominan dalam suatu organisasi

Selanjutnya **Mangkunegara (2005;133)** yang dikutip oleh **Masana Sembiring (2012;39)** dalam bukunya *Budaya&Kinerja organisasi* menyimpulkan bahwa '

**Budaya organisasi adalah seperangkat atau asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal**

Berdasarkan pendapat di atas peneliti mengomentari bahwa budaya organisasi merupakan hal yang penting diperhatikan baik dari aspek eksternal maupun aspek internal, demi kelangsungan hidup organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi

Sedangkan **Schein (1992: 21)** yang dikutip oleh **Anwar Prabus mangkunegara (2010;133)** dalam bukunya *Berpendapat* Bahwa budaya organisasi yaitu:

*An Organization' s Culture is a pattern of basic assumptions invented, discovered or developed by a given group as is learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration that has worked well enough to be considered valid and to be taught to new members as the correct way to perceive think and feel in relation to these problems*

Berdasarkan pendapat di atas peneliti mengomentari bahwa pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah

laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal

Budaya organisasi menurut **Emron Edison, Yohny Anwar dan Imas Komariah (2017 : 117)** mengemukakan bahwa : “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur 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 tujuan tertentu.”

Dari penjelasan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah perilaku atau nilai dari setiap individu yang dibawa ke dalam suatu kelompok menjadi satu budaya dan filosofi yang diadaptasi dari berbagai budaya yang dikembangkan dari para pendahulunya.

### **Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama budaya organisasi mempunyai suatu peran pembeda hal ini berarti bahwa budaya Organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, ketiga budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual yang terakhir budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

### **Indikator Budaya Organisasi**

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** dalam **Anwar** dan Komariyah (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 mengejanya 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 perjumpaan.
- 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 berusahahan 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.

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014, p.171) mengatakan, ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu :

1. **Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko**, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. **Perhatian Pada Hal - Hal Rinci**, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
3. **Orientasi Hasil**, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. **Orientasi Orang**, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
5. **Orientasi Tim**, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. **Stabilitas**, sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.

#### **2.1.7 Kajian Kinerja Pegawai**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan kata Job Performance atau Actual Performance, atau Level of performance, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai kinerja, peneliti mengambil pendapat dari **Mangkunegara (2015:67)** pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Definisi diatas menunjukkan bahwa hasil kerja pegawai diukur dengan cara kualitas dan kuantitas.

Menurut Wirawan dalam Abdullah (2014:3) kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Definisi di atas mengatakan bahwa Hasil kinerja yang dihasilkan yaitu melalui fungsi fungsi ataupun indikator dalam pekerjaan tersebut

Menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2006: 94)** menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.”

Berdasarkan pendapat di atas hasil kerja yang dihasilkan yaitu yang dicapai oleh seseorang dalam mengerjakan tugasnya di atas dasar kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan menurut **Suyadi Prawirosentono (2008: 2)** Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yaitu:

“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Menurut **Mangkunegara (2005:67)** yang menerjemahkan kinerja pegawai sebagai “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya.” Pengertian diatas menjelaskan bahwa faktor kinerja sangat dominan dalam menentukan baik tidaknya suatu pekerjaan.

**Handoko** yang dikutip oleh **Moh Pabundu Tika (2010;121)** dalam bukunya Budaya Organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan, mendefinisikan bahwa kinerja yaitu:

**Kinerja Pegawai sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang.**

Berdasarkan pendapat di atas peneliti mengomentari bahwa pengertian kinerja adalah kinerja adalah proses dalam organisasi untuk mengevaluasi dan menilai prestasi kerja dalam organisasi

Pendapat lain dikemukakan oleh **Suntoro (1999; 12)** yang dikutip oleh **Ismail Nawawi (2013;212)** dalam bukunya Budaya organisasi kepemimpinan & kinerja yaitu:

**bahwa kinerja Pegawai (performance) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika**

Berdasarkan pendapat di atas peneliti mengomentari bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi dan memiliki wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan moral dan etika.

Miner (1990) yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2015;170) dalam bukunya

Budaya Organisasi mengemukakan kinerja adalah:

**Kinerja pegawai adalah bagaimana seseorang dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi**

Berdasarkan pendapat di atas peneliti mengomentari bahwa pengertian kinerja adalah dimana seseorang bisa menempatkan dirinya dalam bekerja di suatu organisasi dan menunjukkan perannya dalam organisasi.

Sedermayanti (2017:285) mengemukakan pengertian kinerja individu bahwa:

**“kinerja individu adalah bagaimana seseorang pegawai melaksanakan pekerjaan atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai”**

Definisi diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu usaha secara kualitas maupun kuantitas yang dilakukan oleh seseorang dalam hal pekerjaan dan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku.

### **Indikator kinerja Pegawai**

Adapun aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut T.R. Mitchell (Sedarmayanti, 2011:51), yaitu sebagai berikut :

#### **1. Kualitas kerja**

Dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai, tingkat komitmen terhadap

pelaksanaan dan penyelesaian tugas, perbaikan serta peningkatan mutu hasil kerja.

### **2. Ketepatan waktu**

Berakitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang telah direncanakan sebelumnya.

### **3. Inisiatif**

Kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputusan yang diambilnya.

### **4. Kemampuan**

Seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan sehingga mencapai dayaguna dan hasil guna yang maksimal. Kesiediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical maupun secara horizontal, di dalam maupun di luar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.

### **5. Komunikasi**

Alat yang digunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu sistem penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan karena tanpa adanya komunikasi, organisasi tersebut tidak akan berkembang.

Menurut Mondy, Noe, Premeaux dalam Donni Juni Priansa (2014, p.271)

menyatakan indikator dalam pengukuran kinerja pegawai adalah :

#### **1. Kuantitas Pekerjaan (Quantity Of Work)**

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam waktu tertentu.

#### **2. Kualitas Pekerjaan (Quality Of Work)**

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan didalam menangani tugas tugas yang ada di dalam organisasi.

#### **3. Kemandirian (Dependability)**

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

#### **4. Inisiatif (Initiative)**

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, flesksibilitas berfikir, dan kesiediaan untuk menerima tanggung jawab.

#### **5. Adaptabilitas (Adaptability)**

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi kondisi.

#### **6. Kerjasama (Cooperation)**

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dengan orang lain. Apakah assignment, mencangkup lembur dengan sepenuh hati.

#### **Manfaat pengukuran Kinerja pegawai**

Dalam organisasi masalah pengukuran kinerja merupakan hal yang penting dalam manajemen program secara keseluruhan melalui pengukuran kinerja diharapkan instansi pemerintah dapat mengetahui kinerja dalam satu periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program instansi pemerintah dapat diukur dan dievaluasi, selanjutnya dari pengukuran kinerja setiap instansi dapat diperbandingkan dengan instansi yang sejenis, sehingga penghargaan dan tindakan disiplin dapat dilakukan secara lebih objektif.

#### **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang urgen.

**Menurut Uma Sekaran dalam Pasalong 2012** Pada dasarnya kerangka berpikir adalah penjelasan sementara mengenai objek penelitian yang menjadi permasalahan pada penelitian yang akan dilakukan.

Berkaitan dengan topic permasalahan mengenai Budaya Organisasi pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian, dan Perdagangan Kota sukabumi dan untuk mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian memerlukan Kerangka pemikiran, yaitu berupa teori yang bertitik pada para ahli.

**Menurut Edison (2016: 131)**, menyatakan bahwa secara garis besar, indikator budaya organisasi terbagi menjadi 5, yaitu :

### **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 mengejanya 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 perjumpaan.
- 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.

Aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut T.R. Mitchell (Sedarmayanti, 2017:187), yaitu sebagai berikut

:

**1. Kualitas kerja**

Dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai.

**2. Ketepatan waktu**

Berakitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang telah direncanakan sebelumnya.

**3. Inisiatif**

Kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang pegawai.

**4. Kemampuan**

Seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan sehingga mencapai dayaguna dan hasil guna yang maksimal. Kesiediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical maupun secara horizontal, di dalam maupun di luar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.

**5. Komunikasi**

Alat yang digunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu sistem penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan karena tanpa adanya komunikasi, organisasi tersebut tidak akan berkembang.

Kinerja dapat dijadikan sebuah tolak ukur dalam melakukan perbandingan antara apa yang diharapkan dan apa yang dilakukan, maka kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya sangat bergantung pada budaya organisasi tempat mereka bekerja.

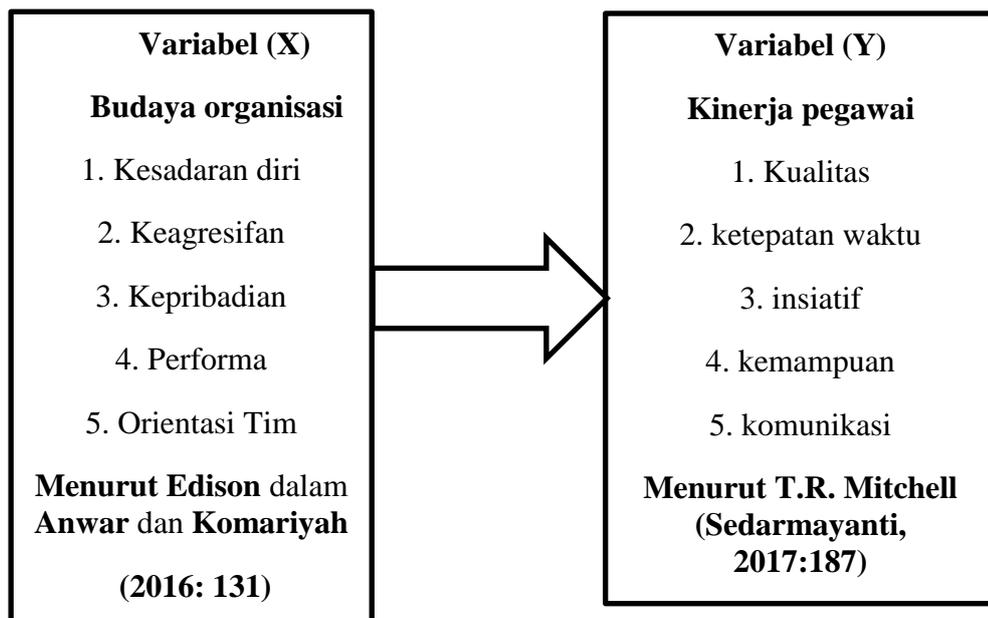
Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang optimal. dapat digambarkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai, seperti yang dikemukakan oleh **Robert Kritner dan Angelo Kinichi (2001)** , yaitu :

**“Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia kearah lebih baik atau lebih buruk. Ukuran kinerja ada bermacam mcam, namun ukuran yang paling mudah adalah ukuran financial. Terdapat tiga tipe perspektif budaya yang bersifat meningkatkan kinerja organisasi”**

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap pelaksanaan kinerja pegawai. Budaya organisasi merupakan faktor pendukung bagi setiap pegawai. Pegawai menjadi termotivasi dalam melakukan pekerjaan secara maksimal dan mendapatkan hasil kinerja pegawai optimal.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka disusun paradigma pemikiran tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Pemikiran**



### 2.3 Hipotesis

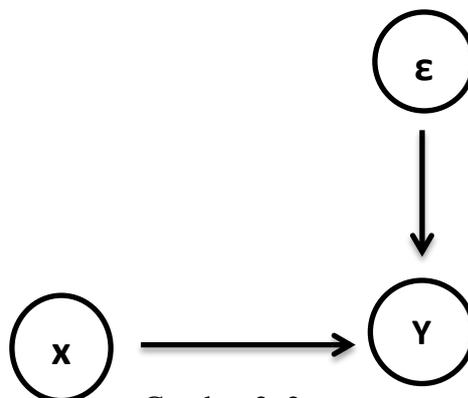
Menurut Sugiyono (2011, p.223) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan.

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka, dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**“ Ada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kota Sukabumi”**

**Hipotesis statistik :**

- $H_0 : \beta_i = 0$  ; artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap Y
- $H_1 : \beta_i \neq 0$  ; artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap Y
- Berikut ini uraian paradigma penelitian:



Gambar 2. 2

Paradigma Penelitian

**Keterangan :**

X = Variabel Budaya Organisasi

Y = Variabel Kinerja Pegawai

$\epsilon$  = Variabel lain diluar dari Budaya Organisasi yang tidak diukur dan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai