

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Alat-alat yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan Hasibuan (2018:10).

2.1.1.1 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan(2018:21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi integrasi,

pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. 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.

c. 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.

d. Pengendalian

Pengendalian(*controlling*) merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan semua perusahaan agar bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan situasi lingkungan pekerjaan.

e. 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 perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) merupakan 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.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan tersebut memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan

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

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian(*sparation*) merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

2.1.2 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2018:193) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Hasibuan (2018:194) peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya mentaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan adil dan tegas, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Hasibuan (2018:193) oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana sebagai berikut menurut Hamali (2016:215):

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

2.1.2.1 Indikator-Indikator Dalam Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2018:195) indikator-indikator kedisiplinan karyawan sebagai berikut:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, di bawah kemampuan maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana pekerjaan untuk sarjana ditugaskan bagi karyawan yang berpendidikan. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun

akan kurang disiplin. Jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaan jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, disiplin mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Tahun karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang

baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan seperti karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk pengarah dan pengawasan dari atasannya. Atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan dengan sanksi hukuman yang baik semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat atau ringannya hukuman yang akan diterapkan mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara

jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang benar, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum Setiap karyawan yang benar sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang disiplin akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang disiplin sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya bahkan sikap disiplin karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct*

single relationship, direct group relationship hendaknya harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hamali (2016:219) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain dari luar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan bagi perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karna dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan

dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan yang tertulis untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian pimpinan dalam pengambilan keputusan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji untuk tidak mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin dan tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilakukan atasan langsung sering di sebut WASKAT. Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi mempunyai jarak dekat juga dalam artian batin. Pimpinan yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh karyawan sehingga akan berpengaruh besar pada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain:

1. Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.
2. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
3. Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.
4. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pelaksanaan disiplin juga harus memperhitungkan keadaan karyawan, karena pemimpin mengetahui bahwa dari waktu ke waktu karyawan membawa serta masalah-masalah pribadi ketempat kerja. Penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab-sebab dan suatu pelanggaran terlebih dulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan.

2.1.3 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2015:02) mengemukakan definisi budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak nampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi dalam melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar orang-orang didalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku didalam organisasinya. Dengan kata lain budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi perusahaan. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang-orang didalam organisasi.

2.1.3.1 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2015:02) dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi apabila sebagai kontrol perilaku para karyawan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol seperti yang dikutip oleh Munandar, dalam buku Burso (2018:8) budaya organisasi di pengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengaruh umum dari luar mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya dapat dikendalikan sedikit oleh organisasi. Faktor ini lebih sulit dikendalikan dibanding faktor internal. Misalnya saja nilai tukar dolar yang sangat tinggi atau sangat rendah, harga bahan baku yang sangat tinggi, tuntutan upah minimal regional yang melambung tinggi, tarif harga listrik yang naik, harga bahan baku yang naik, suku cadang naik, permintaan barang menurun, dan sebagainya.
- b. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat. Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.
- c. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang baik.

2.1.3.3 Tahapan Pembentukan Budaya Organisasi

Burso (2018:11) pembentukan dalam budaya organisasi diawali oleh para pendiri institusi melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Seseorang secara sendiri-sendiri atau secara bersama-sama mempunyai gagasan untuk mendirikan suatu organisasi, baik bersifat profit maupun nonprofit.
- b. Mereka kemudian menggali dan mengarahkan data yang di perlukan, mula dari *man, money, material, method, mechine*.

- c. Kemudian mereka meletakkan dasar organisasi berupa susunan organisasi dan organisasi tata kerja (OTK).
- d. Ditetapkanlah visi, misi, logo, semboyan, slogan, berbagai peraturan, termasuk tata tertib.
- e. Dibuatlah kantor secara fisik maupun nonfisik, dengan berbagai atribut, sergam, bendera, dan atribut lainya yang menyertai.
- f. Mulailah mereka melakukan aktivitas yang sama dalam rangka mencapai tujuan dengan membangun budaya organisasi.
- g. Budaya organisasi yang dikembangkan bersifat konsisten dan selalu berkembang ke arah yang lebih baik, lebih detail, lebih lengkap, lebih canggih, lebih berdaya saing dan lebih *update*.

2.1.3.4 Indikator-Indikator Budaya Organisasi

Menurut Cox, JR. (1994) dalam buku Sutrisno (2015:12) ada dua dimensi utama dalam budaya organisasi yang dapat di deskripsikan dan di perbandingkan di antara organisasi-organisasi:

a. Isi

Yang dimaksud dengan isi dalam budaya ialah nilai-nilai, norma-norma dan gaya-gaya yang spesifik yang di tetapkan sebagai suatu karakteristik bagi organisasi.

b. Kekuatan

Yang dimaksud dengan kekuatan dalam hal ini ialah sejauh manakah norma-norma dan nilai-nilai secara jelas dirumuskan dan di berlakukan secara sungguh-sungguh.

2.1.4 Kinerja

Menurut Wibowo (2017:07) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi kepada ekonomi Armstrong dan Baron (1998:15). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Dengan kata lain Menurut Wibowo (2017:70) kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

2.1.4.1 Tujuan Kinerja

Menurut Wibowo (2017:43) kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah arah secara tentang umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka tertentu. Tujuan merupakan sebuah apresiasi. Perencanaan kinerja dimulai dengan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi terlebih dahulu. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan tingkat yang lebih rendah.

2.1.4. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2015:86) indikator-indikator kinerja yaitu:

- a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan kearah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

b. Standar

Standar mempunyai arti penting karna memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang dapat menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1 Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2018:193) kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai tujuan. Disiplin yang baik mencerminkan

besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan dan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.

2.1.5.2 Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Adanya hubungan antara budaya organisasi dapat tercermin dalam organisasi tersebut. Saat karyawan meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya maka akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung. Budaya organisasi menjadi suatu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan

kegiatannya. Pentingnya budaya organisasi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan dikuatkan oleh pernyataan Burso (2018:06) bawasanya dengan budaya organisasi yang baik akan terbentuk perilaku anggota organisasi menjadi lebih baik, lebih disiplin, lebih termotivasi dan lebih berkinerja.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Sari (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana. Metode analisis yang digunakan adalah alat analisis data yaitu SPSS versi 16. Teknik sampling yang digunakan metode stratified random sampling dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan alpha cronbach, uji asumsi klasik dengan analisis regresi linear berganda untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa analisis disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

Sumaki dkk (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Wilayah Suluttenggo Area Manado. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Syafrina (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Suka Fajar Pekanbaru. Metode analisis data yang digunakan uji reabilitas dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini adalah bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Wardani (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan aspek integritas berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan.

Rani (2019)) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Penggadaian (Persero) Cabang Baturaja (skripsi). Metode analisis yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan alat analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menjelaskan t_{hitung} masing-masing variabel (X1) sebesar 5,296, (X2) sebesar 4,529, (X3) sebesar 3,419, lebih besar jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,04227 menyatakan seluruh variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Penggadaian Cabang Baturaja

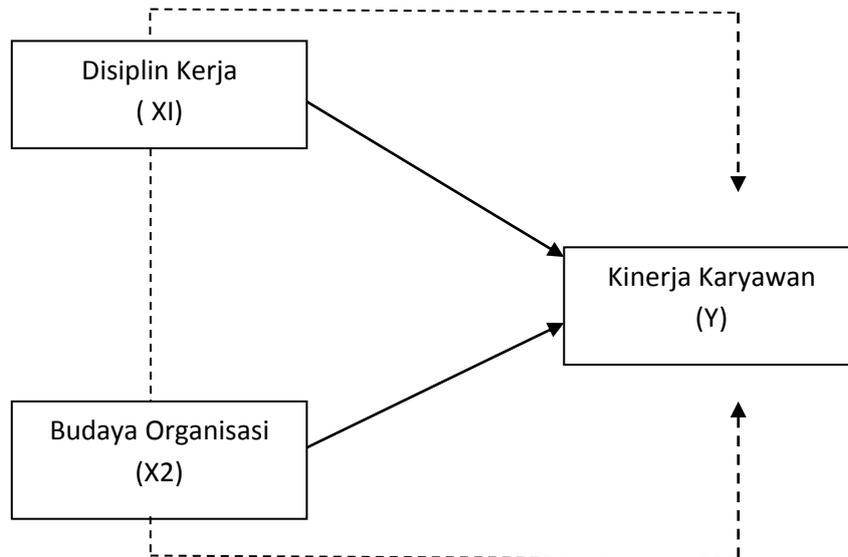
TABEL 1

No	Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Peneliti
1.	Sari (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana	Metode analisis yang digunakan adalah alat analisis data yaitu SPSS versi 16. Teknik sampling yang digunakan metode stratified random sampling dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji realibilitas dengan alpha cronbach, uji asumsi klasik dengan analisis regresi linear berganda untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian	Hasil analisis menunjukn bahwa analisis disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
2.	Sumaki dkk (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Wilayah Suluttenggo Area Manado	Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukan secara simultan disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3.	Syafrina (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Suka Fajar Pekan Baru	Metode analisis data yang digunakan uji reabilitas dan koefisien determinasi	Hasil penelitian ini adalah bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Wardani (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya	Penelitian ini menggunakan metode <i>explanatory research</i> dengan pendekatan kuantitatif	Hasil penelitian menunjukan asas integritas berpengaruh secara dominan terhadap kinerja

				karyawan
5.	Rani (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Penggadaian (Persero) Cabang Baturaja (skripsi)	Metode analisis yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan alat analisis regresi linear berganda	Hasil analisis menjelaskan t_{hitung} masing-masing variabel (X1) sebesar 5,296, (X2) sebesar 4,529, (X3) sebesar 3,419, lebih besar jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,04227 menyatakan seluruh variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Penggadaian Cabang Baturaja

2.3 Kerangka Pemikiran

Berikut ini adalah gambaran kerangka pemikiran dapat lebih jelas dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1

Kerangka Pemikiran

Keterangan:

Parsial -----

Simultan —————>

Berdasarkan kerangka pemikiran yang peneliti bahas mengenai dua peranan yang menjadi variabel X (disiplin kerja dan budaya organisasi) dan variabel Y (kinerja karyawan) maka peneliti akan memanfaatkan sebagai acuan membuat angket yang nantinya akan disebar kepada responden, kemudian setelah melakukan penyebaran maka peneliti akan melakukan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, reliabilitas guna menentukan layak atau tidaknya angket tersebut diteliti, setelah diterima hasil maka peneliti menggunakan alat analisis

yaitu regresi, uji hipotesis untuk menentukan seberapa jauh pengaruh satu variabel dengan variabel lainya kemudian analisis koefisien determinasi.

2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul Nurdin (2019:133). Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh signifikan disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Ogan Komering Ulu.