

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti terdahulu sangat penting menjadi sebuah referensi dasar dalam melaksanakan suatu penelitian, karena fungsi yang dapat digunakan untuk memperluas suatu kajian penelitian yang akan dilaksanakan. Sehingga peneliti dapat membandingkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dengan hasil peneliti yang akan didapatkan oleh peneliti. Berikut beberapa referensi peneliti terdahulu yang dijadikan peneliti sebagai acuan dalam meneliti mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Produksi Pada PT Jaya Makmur, antara lain :

Table 2.1
Peneliti Terdahulu

NO	NAMA PENELITI (TAHUN)	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL
1	(Nasir et al. 2021) Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai thitung (1,771) yang lebih kecil dari nilai ttabel (2,109). Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang menunjukkan dengan nilai thitung (2,973) yang lebih besar dari nilai ttabel. Pada uji serempak, diperoleh bahwa variabel budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
2	(Febelastika Sitompul, Surya, and Sinaga 2021) Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Branch Pangkalan Brandan (2021)	Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3) Kinerja Pegawai (Y)	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil Uji-t variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Branch Pangkalan Brandan, dan variabel Disiplin Kerja berpengaruh

				positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Branch Pangkalan Brandan, begitu juga variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Branch Pangkalan Brandan.
3	(Isvandiari and Purwanto 2018) Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Rumah Sakit Islam Malang	Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kepuasan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan budaya organisasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan non medis Rumah Sakit Islam Malang
4	(Hayqal, Rialmi, and Suciati 2022) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Produksi Pt Infomedia Nusantara Di Kota Depok	Budaya Organisasi (X1) Stres Kerja (X2) Kinerja Produksi (Y)	Analisis statistik deskriptif	Hasil pengujian diperoleh hasil: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja produksi PT Infomedia Nusantara di Kota Depok Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja produksi PT Infomedia Nusantara di Kota Depok Budaya organisasi dan stres kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja produksi PT

				Infomedia Nusantara di Kota Depok
5	(Prawatya and Raharjo 2012) Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Krai Purwodadi	Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis dengan menggunakan SPSS Versi 13 menunjukkan bahwa: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	(Jatilaksono 2016) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. ABANK IRENK CREATIVE YOGYAKARTA	Disiplin Kerja (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7	(Maabuat 2016) Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada DISPENDA SULUT UPTD TOND	Kepemimpin (X1) Orientasi Kerja (X2) Budaya Organisasi (X3) Kinerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano sedangkan budaya organisasitidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tonda.
8	(Mochammad Ery Putro Haryadi 2022) Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Arisma Dawindo Sarana)	Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Nilai adjusted R- square sebesar 0,529, artinya kontribusi budaya organisasi dan disiplin kerja merupakan 52,9%. Secara parsial, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

9	<p>(Dimulyo, U. P., Sularso 2017) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Perbankan THE INFLUENCE OF ORGANIZATIL CULTURE AND WORK DISCIPLINE ON MOTIVATION AND PERFORMANE OF BANKING EMPLOYEES</p>	<p>Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Regresi Linear Berganda</p>	<p>Hasil penelitian adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Budaya organisasi yang telah menjadi perilaku positif karyawan dalam bekerja akan meningkatkan motivasi kerja. 2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi. Disiplin kerja yang menjadi pedoman dan telah tertanam dalam diri karyawannya akan meningkatkan motivasi kerja. 3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Banyuwangi.
---	--	---	--------------------------------	--

10	(Ersa Rahmadania and Herminingsih 2021) Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan THE INFLUENCE OF ORGANIZATIL CULTURE, WORK MOTIVATION, AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANE	Budaya Organisasi (X1) Motivasi Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi didominasi oleh tipe hierarki, motivasi kerja yang paling dominan adalah tentang kebutuhan berprestasi atau berprestasi dan disiplin kerja tentang kepatuhan terhadap aturan kerja. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT TJB.
----	--	---	-------------------------	---

Sumber: jurnal terdahulu

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja produksi.

2.2 Tinjauan Teori

Sumber Daya Manusia (SDM) menurut (Ismariana, 2018) merupakan salah satu unsur masukan (input) yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin, dan metode atau teknologi yang diubah menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Satusatunya aset perusahaan yang paling mahal dibanding dengan aset-aset lain. Karena, SDM menjadi penggerak utama organisasi atau perusahaan untuk bisa lebih maju dan unggul terhadap perusahaan lain dalam kedepannya, dan juga menjadi aset atau harta yang

paling berharga dan penting dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh unsur manusia.

SDM harus dikelola secara optimal maupun maksimal, continue dan diberi ekstra perhatian serta memenuhi hak-haknya, selain itu SDM adalah patner pengusaha untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Selain perusahaan, SDM juga senantiasa harus meningkatkan kompetensinya, seiring dengan perkembangan era globalisasi. Agar dapat bersaing dalam persaingan bisnis antar perusahaan, masing-masing perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Atas dasar itulah dalam bab dua ini peneliti ingin menguraikan secara konseptual tentang beberapa pokok bahasan yang terkait dengan rencana penelitian yang akan peneliti lakukan tentang “Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, Adapun pokok bahasan tersebut meliputi:

2.2.1 Kinerja Karyawan

A. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Syamsul & Lindawati, 2012) “kinerja merupakan keluaran (result) yang merupakan real value bagi perusahaan, misalnya jumlah penjualan, jumlah produksi, tingkat kualitas, efisiensi biaya, profit dan sebagainya”. Adapun menurut (Mangkunegara, 2011) Kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian yang berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan. Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang

secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak hanya berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kompensasi, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu, dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Menurut (rivai, 2011)“Agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Kasmir, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan skill yang dimiliki seseorang melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki dan keahlian yang lebih baik,

maka akan memberikan kinerja yang lebih baik pula demikian sebaliknya, dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2. Pengetahuan, maksudnya merupakan pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3. Rencana kinerja, merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara cepat dan benar. Demikian pula sebaliknya maka dapat disimpulkan bahwa rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

4. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh- sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

5. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

6. Kepemimpinan, merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
7. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi dan memerintah bawahannya.
8. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh satu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipenuhi oleh segenap anggota perusahaan atau organisasi.
9. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.
10. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaan dalam kondisi kurang baik.
12. Komitmen, merupakan kepatuhan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.
13. Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa

waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin kerja dalam mengerjakan apa yang perintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Sedangkan (Asang, 2013) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, merupakan:

1. Faktor Kemampuan (ability)

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, setiap karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan sesuai dengan keahliannya. Menurut seseorang dapat dilihat dari keahlian atau skill yang dimiliki seseorang. Keahlian tersebut dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman.

2. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus memiliki sikap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Berdasarkan

pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini merupakan budaya organisasi dan disiplin kerja.

C. Indikator Kinerja

Menurut (Pasolong, 2010) pengukuran kinerja karyawan penting dilakukan oleh instansi pelayanan public, dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pagawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini. Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja karyawan, salah satunya indikator kinerja karyawan.

Menurut (Mangkunegara, 2011) menyebutkan “indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut”:

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

2.2.2 Budaya Organisasi

A. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut (Robbins S. , 2015) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Menurut (Sunyoto, 2016) budaya organisasi merupakan kebiasaan, tradisi, dan tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi. Budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap. Dengan demikian nilai-nilai dan semangat ini akan mendasari sifat organisasi dalam usaha menjawab tantangan. Menurut (Edison, 2016) dari penelitian mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. (Adi, 2012) pada umumnya, di dalam suatu organisasi yang menjadi budaya penentu yang memberi nilai utama (core value) merupakan budaya yang dominan dari seluruh budaya yang dimiliki karyawan, yang diserap dari mayoritas anggota organisasi. Nilai utama merupakan nilai-nilai yang pertama atau dominan yang diterima di dalam organisasi. Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang dihasilkan suatu organisasi, secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian (personality) yang ada di dalam suatu organisasi. Bagian budaya ini dapat dikembangkan menjadi suatu budaya organisasi yang lebih besar, sebagai antisipasi dari gambaran tentang permasalahan umum, situasi, dan pengalaman yang dihadapi anggota- anggotanya.

Menurut (Gibson J. L., 2003) Budaya organisasi merupakan hal penting bagi perusahaan karena kemampuannya mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh ini semakin besar jika budaya organisasi semakin kuat, oleh karena itu setiap perusahaan harus mampu mengelola budayanya dengan baik agar tercipta budaya yang kuat yang mampu mendorong tercapainya kinerja tinggi dan pada sisi lain juga menekan tingkat keluarnya karyawan. Menurut (Adi, 2012) Budaya yang kuat merupakan budaya yang dicirikan oleh nilai inti organisasi yang dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas di seluruh organisasi. Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya. Seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk mendapatkan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam

menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud merupakan budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya. Budaya merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi, seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Individu atau kelompok dalam organisasi tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keaneka ragam sumber-sumber daya yang ada sebagai rangsangan untuk bertindak. Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut dapat diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

B. Karakterik Budaya Organisasi

Robbin (2006) memberikan karakteristik berbudaya organisasi antara lain sebagai berikut :

1. Inisiatif Individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh

kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

2. Toleransi terhadap tindakan resiko yaitu sejauh mana dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan beresiko yang dimaksud adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawainya.

3. Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan pada pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.

4. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang berkoordinasi.

5. Dukungan manajemen yaitu sejauh mana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bahkan minta dukungan yang jelas terhadap pegawai.

6. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi

7. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja karyawan.

8. Toleransi terhadap konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.
9. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik.

C. 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. Indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut Menurut (Robbins & Judge , 2011) tujuh indikator yang menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

2. Memperhatikan detail

Tingkat para pekerja didorong diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.

3. Orientasi pada hasil

Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

4. Orientasi pada orang

Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi.

5. Orientasi pada tim

Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.

6. Keagresifan

Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif

7. Stabilitas

Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel budaya organisasi dalam penelitian ini adalah inovasi dan pengambilan resiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan dan stabilitas.

2.2.3 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut (Syamsul & Lindawati, 2012) “Disiplin merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kerja dimana proses ini melibatkan pimpinan dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah masalah kinerja kepada karyawan”. Menurut (Siswanto, 2013) “Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi- sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Menurut (Sutrisno, 2011) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang

baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi. Oleh karena itu, setiap manager dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin tinggi. Memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit dicapai, karena banyak faktor yang memengaruhinya. Disiplin kerja dapat timbul dalam diri sendiri dan karena adanya perintah, Menurut (Sutrisno, 2011) jenis disiplin dapat dibagi menjadi 2, yaitu:

1. Disiplin yang ditimbulkan dari diri sendiri (self imposed discipline). Disiplin yang timbul dari diri sendiri merupakan disiplin yang timbul atas dasar kerelaan, kesadaran, dan bukan timbul atas dasar paksaan atau atas ambisi tertentu. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa lebih menjadi bagian perusahaan sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi peraturan yang berlaku.
2. Disiplin berdasarkan perintah (command discipline). Disiplin ini timbul dan tumbuh disebabkan karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini tumbuh bukan atas perasaan yang ikhlas akan tetapi timbul karena adanya paksaan atau ancaman yang lain.

Para ahli menyebutkan beberapa pendekatan untuk meningkatkan disiplin yang meliputi disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif. Menurut (Mulyadi, 2012), yakni:

1. Disiplin Preventif merupakan tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan yang pada akhirnya akan menciptakan disiplin diri.
2. Disiplin Korektif merupakan tindakan yang dilakukan untuk mencegah supaya tidak terulang kembali sehingga tidak terjadi pelanggaran pada hari-hari selanjutnya.
3. Disiplin Progresif yaitu tindakan memberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan yang sama akan mengakibatkan hukuman- hukuman yang lebih berat.
Tindakan indisipliner bisa dilakukan melalui proses:
 - a. teguran lisan, kalau masih terulang,
 - b. teguran tertulis (yang menjadi catatan negatif bagi karyawan), kalau masih terulang,
 - c. skorsing satu minggu, kalau masih terulang,
 - d. skorsing satu bulan, kalau masih terulang, dan
 - e. memecat karyawan tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin kerja dalam penelitian ini adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu perusahaan. Menurut (Siswanto, 2013) faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang dicapai harus jelas, dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa pekerjaan harus disesuaikan dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan bagi bawahan. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, jujur adil, serta sesuai kata dengan perbuatan, dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika kecintaan semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama

dengan manusia lainnya. Manajer yang cakap selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya, karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Pengawasan melekat (Waskat)

Pengawasan melekat (Waskat) merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan pengawasan melekat ini berarti atasan harus lebih aktif (pro-aktif) dan langsung mengawasi bentuk perilaku, moral dan gairah kerja serta kinerja bawahan. Hal ini berarti mengharuskan atasan untuk selalu ada/hadir di tempat pekerjaannya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk serta arahan, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Pimpinan harus tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Tetapi bila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, maka sulit bagi

dia untuk memelihara kedisiplinan bawahannya bahkan setiap indisipliner karyawan semakin banyak.

C. Sifat-sifat Disiplin Kerja

Adapun disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat. Menurut (Siswanto, 2013) Sifat-sifat tersebut antara lain:

1. 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. 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.

2. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

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

3. 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.

4. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan merupakan 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.

5. 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.
- e. Para karyawan datang ke kantor tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, sesuai yang diharapkan perusahaan.
- f. Berpakaian rapi. Berpakaian rapi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- g. Mampu menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati. Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki sikap disiplin kerja yang baik karena apabila tidak hati-hati dalam menggunakan perlengkapan kantor maka

dapat menunjukkan bahwa disiplin kerjanya kurang. Oleh karena itu dalam menggunakan perlengkapan kantor harus hati-hati sehingga tidak terjadi masalah dalam bekerja. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan maka dapat

- h. Menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik. Bagaimana juga dengan mematuhi segala peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis maka akan berpengaruh terhadap disiplin kerjanya. Dengan disiplin yang tinggi maka diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerja.
- i. Memiliki tanggung jawab yang tinggi. Tanggung jawab sangat berpengaruh besar pada disiplin kerja. Dengan bertanggung jawab terhadap segala tugasnya maka menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan tinggi sehingga diharapkan kinerja juga meningkat.

D. Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya, ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. (Sutrisno, 2011) adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel disiplin kerja dalam penelitian ini adalah taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dan taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.

2.4 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

2.4.1 Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (X1 Terhadap Y)

Menurut (Sunyoto, 2016) budaya organisasi merupakan kebiasaan, tradisi, dan tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi. Budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap. Dengan demikian nilai-nilai dan semangat ini akan mendasari sifat organisasi dalam usaha menjawab tantangan.

Menurut (Davis, 1991) mengemukakan keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik. Menurut pendapat (Moeljono, 2003) adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja

organisasi yang dapat dijelaskan bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Menurut (Dewi, 2013) budaya organisasi juga memiliki peran yang penting terhadap kinerja karyawan yang berfungsi sebagai untuk mengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator dan mampu menganalisa apa yang tmenjadi kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Budaya organisasi berdasarkan penelitian (Waridin & Masrukhin , 2012)memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. (Waridin & Masrukhin , 2012) menyatakan setiap peningkatan budaya organisasi kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti untuk peningkatan kinerja pegawai.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Adi, 2012) menyatakan bahwa budaya organisasi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut (Sutrisno, 2011) Disiplin kerja adalah perilaku seseorang, kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang digunakan untuk melihat keberhasilan suatu organisasi. Baik buruknya kinerja pegawai akan sangat berpengaruh pada kinerja instansi atau keberhasilan suatu organisasi. Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif SDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai (Rivai, 2009:824). Menurut (Hasibuan, 2016) Disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Tingkat kedisiplinan karyawan tinggi dan baik akan berpengaruh terhadap pencapaian target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ketika karyawan memiliki kesadaran dan kedisiplinan yang tinggi, maka tidak akan terjadi keterlambatan penanganan tugas yang harus diselesaikan.

Menurut penelitian oleh (Jatilaksono 2016) menyatakan bahwa Disiplin kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (studi pada CV. ABANK IRENK CREATIVE YOGYAKARTA)

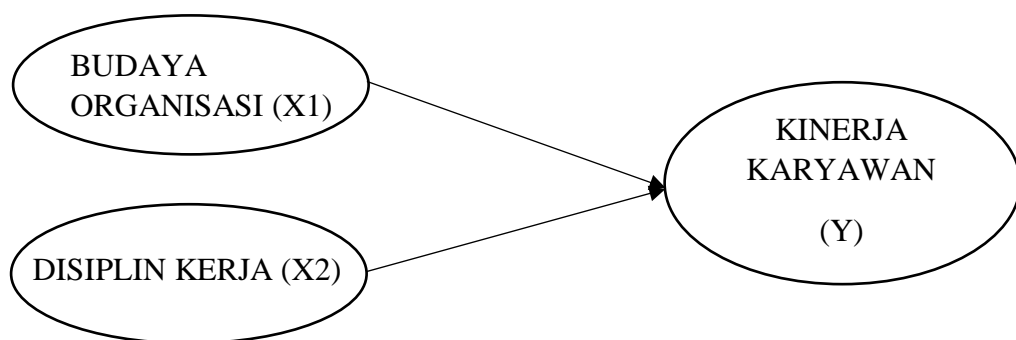
2.5 KERANGKA KONSEPTUAL

Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang sangat penting bagi perusahaan baik itu perusahaan swasta maupun perusahaan negeri. Ini di karenakan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu kinerja perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah budaya organisasi dan Disiplin Kerja.

Suatu perusahaan diperlukan suatu acuan sehingga karyawan dapat diberdayakan secara optimal. Acuan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan disiplin kerjanya bagi perusahaan dan pada akhirnya meningkatkan

kinerja perusahaan. Budaya organisasi akan menjadi dasar pemahaman bagi seluruh anggota perusahaan dalam berperilaku dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Budaya organisasi yang baik dan kondusif sangat penting dalam mendorong tingkat kinerja karyawan.

Namun dalam penelitian ini, peneliti tidak hanya melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, tapi juga melihat pengaruh disiplin kerja untuk pemberian fasilitas-fasilitas yang baik dan sanksi yang ringan tentu akan meningkatkan tingkat kinerja karyawan dalam bekerja. Ketika karyawan merasakan kinerja karyawan dalam bekerja tentunya ia akan terdisiplin kerjadan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas yang sudah menjadi tanggung jawab mereka. Dengan demikian kinerja karyawan dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Dari uraian diatas maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 kerangka konseptual

2.5 HIPOTESIS

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan hipotesis antara lain :

H1 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.