

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Potensi sumber daya manusia dalam suatu sistem operasi pada hakekatnya merupakan salah satu modal yang memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan, jika pegawai berhasil membawa kemajuan bagi organisasi, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sedangkan bagi organisasi, keberhasilan merupakan sarana pertumbuhan dan perkembangan bagi organisasi. Pegawai di dalam suatu organisasi sering kali mengalami pasang surut dalam menjalankan tugas. Para pegawai biasanya merasa bahwa mereka bekerja hanya karena memang mereka memang harus bekerja, tanpa ada alasan tertentu yang mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan. Oleh karena itu pegawai perlu adanya pemberian motivasi yang di harapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menenukan dan membentuk suatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dan masing-masing individu. Pemberian kedisiplinan dan pembentukan budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari setiap pegawai dimana hal merupakan keberhasilan organisasi atau organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pada umumnya tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup pegawai semakin tidak terpuaskan dan gaji yang diberikan sering lewat dari tanggal yang ditentukan. Tentunya hal ini berakibat pada menurunnya motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas.

Masalah kinerja hampir dialami oleh semua organisasi besar maupun yang tergolong sedang berkembang. Sehubungan dengan hal tersebut, agar pegawai selalu konsisten dengan kinerja perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana pegawai melaksanakan tugasnya, misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan lain-lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Undang-undang Nomor 16 Tahun 1997 tentang statistik, memberikan wewenang kepada Badan Pusat Statistik (BPS) untuk menyelenggarakan kegiatan statistik dengan sensus, survei, komplisasi produk administrasi, dan cara lain, serta mengumumkan hasilnya secara berkala atau sewaktu-waktu dan terbuka kepada masyarakat baik instansi pemerintah, lembaga swasta, lembaga swadaya masyarakat ataupun perorangan. Visi BPS Kabupaten Simalungun “ *Pelopora data statistik terpercaya untuk semua*”. Pengejawatan visi BPS Kabupaten Simalungun tersebut dilakukan dengan melaksanakan pembangunan perstatistikan.

Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Simalungun merupakan bagian dari Badan Pusat Statistik yang merupakan Lembaga Pemerintah Non kementerian yang mengemban tugas dari pemerintah untuk menyediakan data statistik yang lengkap, akurat, dan mutakhir dalam rangka mewujudkan terciptanya Sistem Statistik Nasional yang handal, efektif, dan efisien guna mendukung pembangunan nasional. Dalam menyajikan statistik dasar, BPS kabupaten simalungun menyelenggarakan sensus, survei, komplikasi produk administrasi dan cara lain sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi, yang dilakukan secara berkala, terus menerus atau sewaktu-waktu yang periode pelaksanaannya ditetapkan oleh kepala BPS RI dengan memperhatikan kebutuhan data baik dari pemerintah maupun masyarakat. Dengan adanya perkembangan kebutuhan data statistik maka semakin berkembang pula tugas-tugas Badan Pusat Statistik. Badan Pusat Statistik mempunyai jaringan yang cukup luas, mulai dari pusat sampai

provinsi, kabupaten, dan kecamatan. Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun mempunyai perangkat sampai tingkat kecamatan yang tersebar di 311 kecamatan. Dalam upaya untuk menyesuaikan diri danantisipasi terhadap perubahan lingkungan strategis, baik internal maupun eksternal, BPS berupaya untuk melakukan pembaharuan yang mendasar terhadap sistem penyelenggaraan kegiatan statistik dengan melakukan reformasi birokrasi. Melalui program *Statistical Capacity Bulding (STATCAP)-Change and Refrom for the Development of statistics (CERDAS)*, BPS berupaya melakukan perbaikan-perbaikan baik dari aspek teknis maupun manajemen. Tujuannya adalah untuk membangun profil dan perilaku aparatur BPS yang berintegritas, mempunyai produktivitas yang tinggi dan bertanggung jawab, serta mampu memberikan pelayanan yang prima kepada publik. Reformasi birokrasi di BPS dilakukan dengan membangun pilar-pilar pendukung yang meliputi kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*), sumber daya manusia aparatur, dan pengembangan teknologi informasi dan komunikasi. Reformasi birokrasi adalah perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) dari penguasa menjadi pelayan, dari wewenang menjadi peraranan, dari jabatan menjadi amanah, dari ego sektoral menjadi ego nasional, dan dari output menjadi outcome. Reformasi birokrasi merupakan proses panjang yang harus dilaksanakan secara konsisten. Oleh karena itu harus segera diambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah dapat dicapai dengan efektif dan efisien dengan melalui proses pembaruan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan.

Untuk menyediakan data dan informasi statistik yang berkualitas, artinya lengkap, akurat, relevan, konsisten, mutakhir, dan berkesinambungan bagi pengguna data dan informasi statistik yang berkualitas sangat diperlukan karena merupakan rujukan bagi semua pihak dalam memformulasikan kebijakan, melakukan pemantauan dan mengevaluasi berbagai program agar

sasaran kegiatan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Ketersediaan data dan informasi statistik yang beragam, berkualitas serta tepat waktu merupakan tuntunan masyarakat. Hal ini merupakan tantangan bagi BPS untuk selalu meningkatkan mutu penyediaan data dan informasi sekaligus pelayanannya. Oleh karena itu, keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan syarat utama yang harus ditempuh oleh Badan Pusat Statistik. Sumber daya manusia ada pada BPS Kabupaten Simalungun dapat bekerja produktif atau tidak, diantaranya tergantung pada pemenuhan kebutuhan apakah sudah terpenuhi dan pemberian kompensasi yang memadai sehingga kinerja bisa maksimal.

Masalah kinerja hampir dialami oleh organisasi besar maupun yang tergolong sedang berkembang. Sehubungan dengan hal tersebut, agar pegawai selalu konsisten dengan kinerjanya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana pegawai melaksanakan tugasnya, misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan lain-lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Tinggi rendahnya kedisiplinan dan budaya organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun dalam meningkatkan kinerja dapat mempengaruhi kemampuan Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun dalam meningkatkan produktifitasnya. Kedisiplinan dan budaya organisasi ini merupakan nilai-nilai yang harus diinternalisasikan kepada seluruh pegawai agar pegawai menyadari bahwa mereka adalah tenaga-tenaga kerja yang terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.

Tabel 1.1.
Rekapitulasi tingkat kehadiran pegawai bulan Januari s/d Desember 2015(
22 hari kerja/ bulan)

No	Bulan	Jlh Pegawai	Keterangan			Jumlah
			S	I	TK	
1	Januari	46	-	10	2	12
2	Pebruari	46	4	2	1	7
3	Maret	46	-	4	1	5
4	April	46	-	3	1	4
5	Mei	46	1	2	2	5
6	Juni	46	-	4	1	5
7	Juli	46	-	2	-	2
8	Agustus	46	-	2	1	3
9	September	46	2	3	-	5
10	Oktober	46	1	4	1	6
11	November	46	3	7	-	10
12	Desember	46	2	4	-	6
Keterangan : I = Izin S = Sakit TK = Tanpa Keterangan						

Sumber: Daftar Absensi BPS Kabupaten Simalungun 2015, data diolah.

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa ketidkhadiran Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun pada tahun 2015 dengan 22 hari kerja perbulan. Tingkat ketidak hadiran dengan alasan izin lebih banyak daripada alasan sakit dan tanpa keterangan.

Melihat pentingnya kedisiplinan kepada pegawai serta didukung oleh budaya organisasi yang kuat serta pengaruh nanti terhadap kinerja pegawai maka penulis tertarik untuk mempelajari, menganalisis, dan mengevaluasi kedisiplinan, budaya organisasi dan kinerja pegawai yang ada pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun dan mengangkat permasalahan tersebut kedalam sebuah penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Kedisiplinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan pasti memiliki masalah yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu terlebih dahulu dilakukan kajian dan identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Pada umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi:

1. Kedisiplinan
 2. Budaya Organisasi
 3. Komunikasi
 4. Kondisi kerja
 5. Sumber daya manusia¹
-

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan keterbatasan waktu dan dana pada penulis, maka permasalahan penelitian pada masalah tentang bagaimana pengaruh kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah yang telah dipeparkan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kedisipilanan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun?
3. Bagaimana pengaruh kedisipilinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pada Badan Pusat Statitik Kabupaten Simalungun?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan tujuan yaitu sebagai berikut :

1. Untuk menegetahui bagaimana pengaruh Kedisipilanan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kedisipilinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun

1.6 Manfaat peneliatian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Penulis

Sebagai wahana dalam meningkatkan kemampuan menulis dan berfikir ilmiah khusus berkaitan dengan kedisiplinan, dan budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

2. Bagi Universitas HKBP Nomensen Medan

Sebagai tambahan referensi bagi pembaca dan acuan perbandingan dalam penelitian yang sama di masa yang akan datang.

3. Bagi Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun dalam hal kedisiplinan dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Bagi Penelitian Lain

Sebagai referensi terlebih bagi yang ingin memperdalam penelitian mengenai Pengaruh Kedisiplinan dan Budaya Organisasi Terhadap a Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN RUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

2. Tinjauan Teoritis

Sebelum melakukan penelitian yang lebih lanjut, seorang peneliti perlu menyusun tinjauan teoritis sebagai landasan berfikir untuk menggambarkan dari sudut mana peneliti menyoroti masalah yang dipilih. Oleh sebab itu, untuk memudahkan penelitian diperlukan

pedoman berfikir yaitu kerangka teori. Dalam penelitian ini, yang menjadi kerangka teorinya adalah.

2.1 Disiplin Kerja

2.1.1 Pengertian Disiplin

Disiplin kerja merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Karena itu setiap manajer juga dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya sudah melakukan disiplin kerja yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan kerja yang baik adalah hal yang sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Berikut pengertian disiplin yang dikemukakan oleh beberapa ahli yang pada hakekatnya, pengertiannya tidak jauh berbeda antara pendapat satu ahli dengan ahli yang lain.

Menurut Hasibuan: **“Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma- norma sosial yang berlaku”².**

Menurut Davis dalam buku Mangkunegara:

“*Dicipline is management Action to Enforce Organization Standars*(Disiplin adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi)”³.

Menurut Siagian :

“Pendisiplinan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan

²Melayu S.P Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal, 193.

³Anwar Prabu Mangkunegara,**Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**,Cetakan Pertama,Graha Ilmu, Yogyakarta, 2013, hal 129.

tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”⁴.

Dari pendapat diatas menunjukkan beragamnya para ahli dalam memandang disiplin karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pada dasarnya adalah sikap dan perilaku ketaatan atau kepatuhan karyawan pada peraturan yang berlaku baik tertulis maupun yang tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

2.1.2 Bentuk disiplin kerja

Menurut Mangkunegara ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu:

- 1. Disiplin Preventif**
- 2. Disiplin Korektif**

Bedasarkan kutipan diatas bentuk-bentuk disiplin kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1 “Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan berdisiplin diri.

2 Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku”⁵.

2.1.3 Pendekatan – Pendekatan Dalam Disiplin

Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan yang berlaku, maka setiap organisasi perlu memiliki

⁴Sondang P.Siagian, **Manajemen Sumber Daya Manusia** Edisi Pertama, Cetakan Keenambelas, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2008, hal. 305.

⁵Anwar Prabu Mangkunegara, **Op.Cit.**, hal. 129.

berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya agar penegakan disiplin dapat dijalankan. Tenaga kerja tersebut perlu memperoleh pembinaan disiplin kerja melalui pendekatan – pendekatan disiplin.

Menurut Mangkunegara pendekatan disiplin yang harus dilakukan perusahaan ada tiga yaitu:

“1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan/kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- 1. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.**
- 2. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.**
- 3. Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.**
- 4. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus didiplin.**

2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- 1. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.**
- 2. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.**
- 3. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada karyawan lainnya.**
- 4. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.**
- 5. Pemberian hukuman terhadap karyawan yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.**

3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- 1. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua karyawan.**
- 2. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.**
- 3. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.**
- 4. Disiplin karyawan bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya”⁶**

⁶Ibid,hal. 130.

2.1.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, **“Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan akryawan pada suatu organisasi, diantaranya:**

- 1. Tujuan dan Kemampuan**
- 2. Teladan pimpinan**
- 3. Balas jasa**
- 4. Keadilan**
- 5. Waskat**
- 6. Sanksi hukuman**
- 7. Ketegasan**
- 8. Hubungan kemanusiaan”⁷.**

Berdasarkan kutipan di atas, indikator yang mempengaruhi disiplin kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. 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.

2. Teladan pimpinan

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

3. Balas jasa

⁷Melayu S.P Hasibuan, **Op. Cit**, hal. 195.

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan 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. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

5. 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.

6. Sanksi hukuman

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

2.1.4.1 Tujuan Pendisiplinan

“Menurut Wirawan, berikut inilah adalah tujuan pendisiplinan, yaitu: Memotivasi karyawan untuk mematuhi standar kinerja perusahaan

- a. Mempertahankan hubungan saling menghormati antara bawahan terhadap atasannya atau atasannya atau sebaliknya.**
- b. Meningkatkan kinerja karyawan.**
- c. Meningkatkan moral, semangat kerja, etos kerja, serta efektivitas dan efisiensi kerja.**
- d. Meningkatkan kedamaian industrial, dan kewargaan organisasi”⁸.**

⁸Wirawan, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumberdaya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta, 2009, hal. 139.

2.1.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin

Menurut Singodimedjo dikutip dalam buku Sutrisno, faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

- “1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.**
- 2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan**
- 3. Ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan.**
- 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.**
- 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.**
- 6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.**
- 7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin”⁹.**

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

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

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

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

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

⁹H. Edy Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Kencana, Jakarta 2009, hal 94.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

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

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan 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 kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya organisasi

Di dalam budaya organisasi organisasi yang menjadi budaya penentu yang member nilai utama (*core value*) adalah budaya yang dominan dan seluruh budaya yang dimiliki pegawai, yang diserap dan mayoritas anggota organisasi. Nilai utama merupakan nilai-nilai yang pertama atau dominan yang diterima di dalam organisasi. Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang di dalam organisasi, secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian (*personality*) yang ada di suatu organisasi. Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang dihasilkan suatu organisasi. Bagian budaya ini dapat dikembangkan menjadi suatu budaya organisasi yang besar, sebagai antisipasi dan gambaran tentang permasalahan umum, situasi, dan pengalaman yang dihadapi anggotanya.

Dari beberapa ahli manajemen memberikan hasil pikirannya dalam hal mendefinisikan tentang budaya organisasi yang pada hakekatnya tidak jauh berbeda antara satu ahli dengan ahli lainnya.

Menurut Edgar H. Schein (dalam Tika Pabundu) bahwa **“Budaya organisasi di definisikan budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diwariskan kepada anggota barusebagai cara memahami, memikirkan dan merasakan terkait dalam masalah tersebut¹⁰.**

Pendapat oleh Edy Sutrisno, **“Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi**

¹⁰ Tika, **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal.3

(assumptions), atau norma-norma yang berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya”¹¹.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma, nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, dan kebiasaan organisasi yang dianut oleh seluruh anggotanya-anggotanya organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari sebuah organisasi tersebut, yang dapat mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi merupakan norma, nilai, asumsi, kepercayaan filsafat dan kebiasaan organisasi yang dianut seluruh anggota organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari sebuah organisasi tersebut, yang dapat mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku organisasi.

Budaya merupakan hal yang sangat kompleks dilakukan di setiap organisasi, untuk itu budaya harus memiliki karakteristik sebagai wujud nyata keberadaanya dalam suatu organisasi. Maka masing-masing karakteristik tersebut pada penerapnya akan mendukung pencapaian sasaran organisasi. Menurut Robbins, riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang bersama-sama, menganggap hakikat dari budaya organisasi :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para pegawai didorong agar inovatif dan mengambil resiko.**
- b. Perhatian terhadap detail. Sejauh mana para pegawai memperlihatkan presepsi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.**
- c. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu**
- d. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.**
- e. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja di organisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu.**
- f. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai**
- g. Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahkannya status quo bukannya pertumbuhan¹².**

¹¹Edy Sustrino, **Budaya Organisasi**, Edisi pertama, Kencana, Jakarta, 2010, hal. 2

¹²Stephen P. Robbins, **Perilaku organisasi**, Cetakan Kesepuluh, Indeks, Jakarta, 2006, hal. 721.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa setiap indikator-indikator inimerupakan salah satu yang menentukan ukuran-ukuran untuk melakukan penilaian-penilaian terhadap budaya organissi yang ada di dalam suatu organisasi. Apabila seseorang pemipinan telah sesuai dan benar-benar menerapka nnya maka budaya organsisasi tersebut akan menjadi budaya yang kuat.

Budaya organisasi yang unggul akan menciptakan organisasi yang sehat, artinya budaya orgaisasi menjadi salah satu alat kunci atau penyebab timbulnya organisasi yang sehat. Budaya organisasi menjadi strategi materi yang akan mengubah sikap atau perilaku serta sebagaimana sarana untuk mencapai efisiensi dan penyesuaian dengan tuntutan zaman yang senantiasa berubah.

2.2.2 Nilai – Nilai Dasar Budaya Organisasi

Menurut Tika, nilai-nilai dasar budaya organisasi dapat diterjemahkan sebagai filosofi usaha, asumsi, dasar, moto organisasi, misi dan tujuan umum organisasi atau prinsip yang menjelaskan usaha.

Pimpinan organisasi perlu memantapkan nilai-nilai dasar tersebut agar dapat dipakai sebagai pedoman berperilaku bagi pegawai. Dalam nilai-nilai budaya perlu dijelaskan apa yang merupakan perintah atau anjuran dan apa yang merupakan larangan, kegiatan apa yang memperoleh hukuman dan sebagainya.

Budaya Organisasi Kuat

Menurut sthepen robbins (dalam Tika) bahwa, **“Budaya organisasi organisasi kuat adalah budaya di mana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi”**¹³.

¹³ Panbundu Tika, **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**, Cetakan ketiga, Bumi Aksara, Jakarta, 2010, hal. 108.

Budaya Organisasi Lemah

Menurut Robbins Bahwa, **“Budaya organisasi yang lemah adalah budaya yang tidak jelas *values* (nilai) untuk suatu keberhasilan organisasi”**¹⁴. Budaya lemah dapat menjadikan organisasi gagal dalam menjalankan fungsinya. Pegawai tidak mau tau tentang hal-hal yang terjadi dilingkungan organisasinya. Mereka mementingkan diri mereka sendiri dan membentuk kelompok-kelompok yang bertentangan, maka dengan demikian dapat merendahkan tingkat kinerja pegawai.

2.2.3 Langkah-langkah Kegiatan Untuk Memperkuat Budaya Organisasi

Menurut Tika, **“Langkah-langkah kegiatan untuk memperkuat budaya organisasi yaitu sebagai berikut:**

- 1. Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi.**
- 2. Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi.**
- 3. Memberikan contoh atau teladan.**
- 4. Membuat acara-acara rutinitas.**
- 5. Memberikan penilaian dan penghargaan.**
- 6. Tanggapan terhadap masalah eksternal dan internal.**
- 7. Koordinasi dan Kontrol”**¹⁵.

Dengan adanya langkah-langkah kegiatan untuk memperkuat budaya organisasi yang telah dijelaskan diatas. Dengan demikian, langkah-langkah tersebut dapat membuat pelaku-pelaku organisasi lebih memikirkan nilai-nilai budaya organisasi demi terciptanya budaya dalam organisasi.

2.2.4 Proses Budaya Organisasi

Pembentukan budaya organisasi terjadi ketika anggota organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal, maupun masalah

¹⁴Stephen P. Robbins, **Perilaku Organisasi**, Cetakan kesepuluh, PT. Indeks, Jakarta, 2006, hal. 56.

¹⁵Ibid. ,hal. 111-114

internal yang menyangkut persatuan dan kebutuhan organisasi. Robbins menjelaskan bahwa **“Budaya awal berasal dari filosofi pendiri organisasi”**¹⁶.

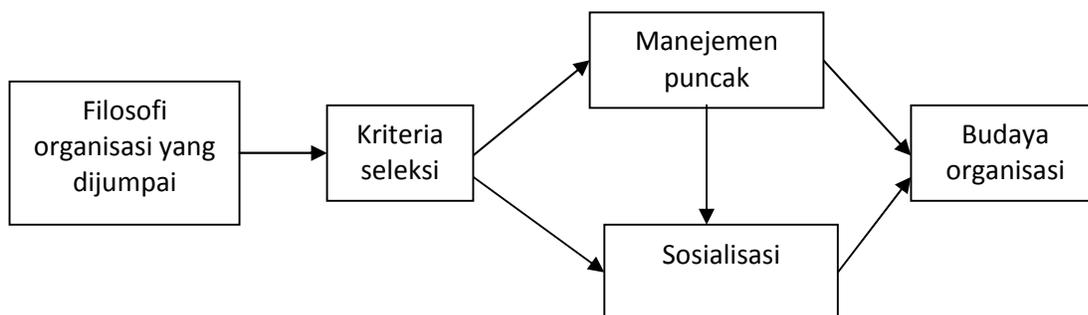
Hal ini selanjutnya sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam proses penerimaan pegawai baru. Tindakan manajemen puncak membentuk iklim umum mengenai perilaku yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima. Bagaimana cara karyawan baru bersosialisasi akan bergantung kepada tingkat keberhasilan yang diraih dalam menyesuaikan nilai-nilai yang dianut pegawai baru tersebut. Terbentuknya budaya tidak dalam sekejap, tidak bisa dipaksakan, memerlukan waktu bertahun-tahun bahkan puluhan dan ratusan tahun. Pembentukan budaya diawali oleh para pendiri (*founder*).

Robbins mengatakan bahwa, **“Ada tiga kekuatan memainkan suatu peran penting dalam mempertahankan suatu budaya, yaitu praktik-pratik seleksi, tindakan-tindakan manajemen, dan metode sosialisasi”**¹⁷.

Berikut ini merupakan bagaimana bentuk budaya organisasi, seperti yang digambarkan oleh Stephen P. Robbins :

Gambar 2.2

Proses pembentukan budaya organisasi



¹⁶ Stephen P. Robbins, **Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi**, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta, 2002, hal. 290.

¹⁷ Ibid, 290.

Sumber: Komang Ardana,dkk., **Perilaku Keorganisasian**, edisi dua, cetakan pertama Graha ilmu , Yogyakarta, 2009, hal.172.

Berdasarkan gambar dan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi diturunkan melalui filosofi organisasi yaitu bagaimana filsafat dari pendirinya, kemudian bagaimana kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan anggota organisasi. Kemudian dari pihak manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik atau tidak. Tingkat kesuksesan dalam hal mensosialisasikan budaya organisasi tergantung pada kecocokan dari nilai-nilai pegawai baru dengan nilai-nilai organisasi tersebut melalui proses seleksi serta metode-metode sosialisasi dari manajemen puncak.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dari proses terwujudnya budaya organisasi pasti berasal dari pemilik atau pendidik dan atau pemimpin yang pertama, sebagai orang pertama menentukan visi, strategi, filosofi dan nilai-nilai yang diterima.

2.2.5 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins Dalam Tika, bahwa ada enam indikator budaya organisasi yaitu :

1. Inisiatif Individual

Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan independensi yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

2. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota untuk dapat bertindak agresif dan inovatif dalam memajukan organisasi

3. Pengarahan

Yaitu sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi.

4. Integrasi

Yaitu sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi, kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

5. Kontrol

Alat yang dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam organisasi. Diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas yang dapat mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi atau karyawan¹⁸.

2.3 Kinerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Setiap organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan jasa/industri, menginginkan agar organisasinya dapat terus berkembang dan *survive*. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja seluruh pegawai. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh pegawai terhadap pekerjaannya sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh organisasi.

Menurut Amstrong dan Baron (dalam Wibowo) **“Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”**¹⁹.

Menurut Mangkunegara, **“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”**²⁰.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standar pelaksana.

Dimana dalam hal ini kinerja yang dicapai seorang pegawai dalam sebuah organisasi harus benar-benar dan sungguh-sungguh dilakukan oleh seorang pegawai sesuai dengan aturan

4. ¹⁸Papundu, **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**, Bumi Aksara, Jakarta 2008, hal.

¹⁹Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Cetakan Keempat, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2011, hal.7.

²⁰Anwar Prabu Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Cetakan kesebelas, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013, hal. 67.

yang berlaku di dalam organisasi agar hasil yang dicapai semaksimal mungkin baik dari segi moral dan etika yang baik dimata organisasi.

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi organisasi yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan dinas dimasa sekarang dan dimasa yang akan datang.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya dalam menghadapi suatu tugas yang diembannya, sedangkan dari segi organisasi dipengaruhi oleh beberapa, baik pimpinan memberdayakan pekerjanya, bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerjanya dan bagaimana mereka membangun dan membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui *coaching*, *mentoring*, dan *counseling*. Dengan kata lain, bagaimana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan suasana kerja dengan baik, sesuai keputusan yang diambil hal memberdayakan setiap sumberdaya manusia yang ada.

Menurut Keith Davis (dalam Mangkunegara), **“Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).** Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} + \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} + \text{Situation} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} + \text{Skill}^{21} \end{aligned}$$

Dari faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi manajer untuk mengevaluasi seberapa kinerja pegawai bekerja dalam suatu organisasi.

²¹ Anwar Prabu Mangkunegara, **Op.Cit.**, hal. 67.

2.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Organisasi dan Kinerja

Pencapaian kinerja pegawai yang dapat terlihat pada diri pegawai itu sendiri pada saat bekerja, yang meliputi ketetapan waktu dalam mengerjakan pekerjaan, ketelitian dalam mengerjakan tugas dan juga terampil dalam mengerjakan tugas. Kualitas kerja adalah pencapaian kinerja pegawai yang diukur atas hasil pekerjaan yang dicapai pekerja dalam bekerja, Kualitas kerja juga dapat diukur oleh output atau hasil kerja dibandingkan dengan standar output yang ditetapkan perusahaan.

Organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja pegawainya tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat diukur dengan penilaian kinerja. Schuler menegemukakan beberapa karakteristik pegawai yang mempunyai kinerja tinggi antara lain :

- 1. Berorientasi pada prestasi**
- 2. Percaya diri**
- 3. Pengendalian diri**
- 4. Kompetensi²².**

Pegawai yang kinerjanya tingginya memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan tentang dirinya. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki sikap mental yang positif yang mengarahkan untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi. Pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai rasa disiplin diri yang tinggi. Pegawai yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompensasi berprestasi dalam daerah pemilihan mereka.

2.3.4 Indikator Pengukuran Kinerja

Untuk mendukung kinerja pegawai yang lebih efektif perlu adanya anjuran pandangan prospektif (harapan kedepan) dari pada retrospektif (melihat kebelakang). Untuk mencapai hal itu, perlu diterapkan beberapa indikator kinerja.

²² Randal S. Schuler, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Keenam, Jilid Kedua, Penerbit Erlangga, PT Gelora Pranata, 2003, hal. 141.

Menurut Wibowo, bahwa **“Terdapat enam indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja”**²³

1. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Sehingga tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan, yang mana untuk mencapai tujuan diperlukan atau ditingkatkannya kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Sehingga kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan.

2. Standar

Berperan penting memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan atau dalam organisasi ada standart menjawab pertanyaan kapan kita sukses atau gagal. Dalam hal ini kinerja seseorang dikatakan berhasil dan sukses jika mampu mencapai standart yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standart dan umpan balik saling terkait. Jadi umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan, standart dan pencapaian tujuan. Melalui umpan balik akan timbul evaluasi terhadap kinerja dan akhirnya terjadi proses perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana

²³ Wibowo, **Op.Cit.**, hal. 102.

Alat atau sarana merupakan sumberdaya yang penting dalam hal membantu pencapaian kearah tujuan dan sukses. Dalam hal ini alat dan sarana sebagai faktor penunjang untuk mencapai tujuan karena tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja.

6. Motif

Merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Dimana manajer memberikan kedisiplinan, pengakuan, menetapkan tujuan yang menantang, adanya standart yang terjangkau, adanya umpan balik, adanya kebebasan dalam hal melakukan pekerjaan.

Dari tujuh indikator diatas dapat disimpulkan bahwa dalam suatu kinerja individu maupun organisasi jika ingin berhasil dalam mencapai tujuan organisasi maupun individu tidak mengutamakan persyaratan melainkan memberikan standart didalam organisasi/instansi agar tujuan dapat diselesaikan dan kapan kita sukses atau gagal di dalam organisasi tersebut harus memiliki umpan balik yang mengukur kemajuan kinerja, standart kinerja, agar bisa mencapai tujuan. Selain itu organisasi harus memiliki alat dan sarana agar dalam melakukan suatu kegiatan dapat terlaksana dengan baik dan lancar, serta suatu organisasi juga harus menjadi alasan bagi pegawai untuk melakukan sesuatu. Dan pegawai memiliki kompetensi agar pekerjaan dapat

dilaksanakan dengan baik dan benar serta memberikan motif atau alasan bagi pegawai untuk melakukan sesuatu yang berguna untuk organisasi/instansi.

B. Tinjauan Empiris

Hasil penelitian Siska Yuni Girsang dengan judul skripsi “**Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Siantar Utara Kota Pematang Siantar**”, menyatakan bahwa kedisiplinan memiliki hubungan yang tinggi dengan kinerja. Hal ini terbukti dari hasil perhitungan r_{xy} sebesar 0,61. Ini menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi dan kinerja. Selanjutnya koefisien determinan diperoleh sebesar 37,21%, sisanya sebesar 62,79 % di pengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian Asfar Halim dengan judul skripsi “**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Medan**”, menyatakan terdapat hubungan yang cukup kuat antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai sebesar 0,578. Hal ini berarti koefisien bersifat positif, sehingga hipotesa yang menyatakan bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dapat diterima.

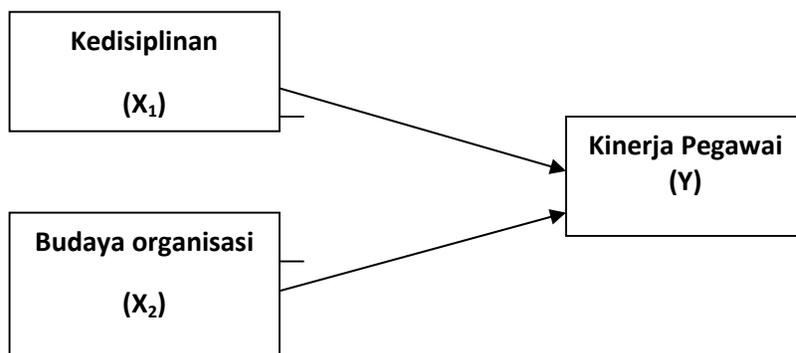
C. Kerangka Berfikir

Peran manusia sebagai tenaga kerja merupakan hal yang mutlak dan merupakan faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam pencapaian tujuan. Tenaga kerja merupakan faktor penggerak dan faktor pelaksana lain yang melaksanakan segala kegiatan dalam organisasi.

Dengan adanya kemampuan kerja pegawai yang maksimal, serta kedisiplinan kerja yang baik maka akan muncul kinerja pegawai yang maksimal dalam melakukan pekerjaan. Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berikut ini adalah gambar kerangka pemikiran variabel Kedisiplinan (X_1) dan Budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Gambar 2.3 Kerangka Berfikir



D. Rumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.
2. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.
3. Secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian dibuat sebagai rencana untuk memilih sumber-sumber dan jenis informasi yang dipakai untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Dimana desain yang digunakan adalah statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik inferensial induktif adalah teknik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut digunakan untuk mengolah data dan menganalisis data sampel.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun yaitu sebanyak 46 pegawai.

3.2.2 Sampel

“Sampel adalah himpunan (subset) dari unit populasi”. Atau sampel dapat juga disebut sebagai bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.

Sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun yang berjumlah 46 orang. Penarikan sampel diambil secara seluruhnya karena kecilnya jumlah populasi yang ada agar hasil lebih baik.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data tidak lain dari suatu proses penadaan primer untuk keperluan penelitian. Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting dalam metode penelitian ilmiah, karena pada umumnya yang dikumpulkan digunakan, kecuali untuk penelitian eksploratif, untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Untuk mendapatkan data yang relevan dalam penelitian, maka dilakukan dengan cara wawancara yang dibantu dengan instrumen penelitian yaitu kuesioner yang diberikan kepada responden, pengamatan langsung, serta studi kepustakaan.

1. Wawancara

Yaitu melakukan proses tanya jawab atau melakukan komunikasi langsung dengan beberapa karyawan dan manajer yang mendapatkan informasi atau keterangan.

2. Studi dokumentasi

Penulis mengambil bahan-bahan pustaka yang diambil dari beberapa buku untuk menunjang teori yang digunakan

4 Kuesioner

Yaitu dengan memberikan angket yang berisi daftar pertanyaan /pernyataan kepada beberapa responden untuk dijawab, sehingga dalam hasil pengumpulan tanggapan dan pendapat mereka, dapat ditarik suatu kesimpulan tentang permasalahan yang dihadapi.

5 Observasi

Yaitu pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian.

3.4 Instrumen Penelitian

Operasional merupakan salah satu instrumen dari riset karena merupakan salah satu tahapan dalam proses pengumpulan data. Definisi dari operasional menjadikan konsep yang masih bersifat abstrak menjadi operasional yang memudahkan pengukuran variabel tersebut. Sebuah definisi operasional juga bisa dijadikan sebagai batasan pengertian yang dijadikan pedoman untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan penelitian. Untuk menjelaskan variabel yang diidentifikasi, maka perlu definisi operasional dari masing masing variabel sebagai upaya pemahaman dalam penelitian. Definisi variabel variabel yang diteliti

Tabel 3.1
Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Pengukuran
Kedisiplinan Kerja (X₁)	Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan	1. Tujuan dan kemampuan. 2. Teladan Pimpinan 3. Balas Jasa 4. Keadilan	Skala Likert

	pegawai pada suatu organisasi	5.Waskat 6.Sanksi hukuman	
Budaya organisasi (X₂)	Nilai-nilai dominanyang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inisiatif individual 2. Toleransi terhadap tindakan resiko 3. Pengarahan 4. Intergrasi 5. Dukungan manajemen 6. Kontrol 	Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam menjelaskan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan 2. Standart 3. Umpan balik 4. Alat atau sarana 5. Kompentensi 6. Motif 7. Peluang 	Skala Likert

3.5 Skala Pengukuran

Pada penelitian ini, penelitian menggunakan skala pengukuran *likert*, dimana skala pengukuran *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang terjadi, *skala liker* menurut Riduan d, ini berupa suatu pertanyaan ataupun suatu pernyataan yang dilengkapi dengan jawaban dari responden.

Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan diberikan skor.

Tabel 3.2
Skala Pengukuran

No	Pernyataan	Skor
1	SS = Sangat Setuju	5
2	S = Setuju	4
3	R = Ragu-ragu	3
4	TS = Tidak Setuju	2
5	STS = Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kusioner. Suatu kusioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kusioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kusioner tersebut . Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut. Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari degree of freedom (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel maka

pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $< r$ tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid.

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shoot atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.60 .

3.7 Metode Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkannya untuk dianalisa sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan –hubungan antar fenomena yang sedang diteliti.

3.8 Metode Analisis Linear Berganda

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menuju hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini diperhitungkan statistik menghubungkan Model Analisis Regresi untuk menguji Hipotesis yaitu pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai, persamaannya adalah:

$$Y = a + {}_1X_1 + {}_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X_1 = Kedisiplinan

X_2 = budaya organisasi

a = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien Regresi

v = Error

3.8.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian- pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Normalitas dan Uji Heteroskedastisitas.. Cara yang digunakan untuk menguji gejala penyimpangan asumsi klasik sebagai berikut:

3.8.2 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data digunakan untuk melihat apakah data yang digunakan berdistribusi normal. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal, Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan grafik histogram.

3.8.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara grup tersebut yang disebut Heteroskedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya.

3.9 Uji Hipotesis

Uji-t menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujian hipotesa secara parsial adalah sebagai berikut :

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya kedisiplinan dan kerjasama budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.

$$H_1 : b \neq 0$$

Artinya kedisiplinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_1 diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

3.8 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas (kedisiplinan) dalam menjelaskan variasi atau keragaman variabel terikat (budaya organisasi). Jika (R^2) semakin mendekati satu maka kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat semakin besar. Sebaliknya jika (R^2) mendekati nol maka kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat semakin kecil