

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terlebih Dahulu

Berdasarkan hasil penelusuran peneliti terhadap penelitian sebelumnya, ditemukan beberapa hasil penelitian yang terkait dengan penelitian ini, di antaranya:

1. Jurnal skripsi Radhiya Fajri (2017) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit Anna Kota Bekasi. Adapun penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan metode penelitian kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah sumber primer dan sumber sekunder, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, kuesioner, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 64 responden dengan menggunakan rumus Slovin. Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan baik secara parsial maupun simultan terbukti bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit Anna. Nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0,669% yang berarti semua variabel independent dapat menjelaskan sebesar 66,9% terhadap variabel dependen.

Sementara sisanya 33,1% dapat dijelaskan oleh faktor lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini.

2. Jurnal skripsi Rita (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Jaya. Penulis skripsi ini bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Jaya. Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner dan dengan menggunakan metode deskriptif. Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan analisis koefisien korelasi berganda, regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji F, dan uji T. Dari hasil analisis penulis, memperoleh hasil sebagai berikut. Analisis hubungan koefisien korelasi ditunjukkan oleh nilai koefisien budaya organisasi sebesar 0,655 dan disiplin kerja sebesar 0,645. Hal ini berarti, pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat, karena mendekati angka 1 yaitu nilai sempurna. Hasil koefisien penentu untuk model 1 diperoleh 42,9% yang berarti mempengaruhi Kinerja karyawan dan sisanya 57,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hasi koefisien penentu untuk model 2 diperoleh 50,9% yang berarti mempengaruhi kinerja karyawan dan sisanya 49,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Dari hasil uji F didapat F_{hitung} untuk model 1 adalah 72,134 dan untuk model 2 adalah 49,159 dimana kedua nilai tersebut lebih besar dari F_{tabel} yaitu 3,09, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil uji t didapat t_{hitung} untuk X_1 sebesar 4,233 dan untuk X_2 sebesar 3,922 dengan

Tingkat kesalahan sebesar 1,984 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. Jurnal skripsi Shodiq Ashori (2020) dengan Judul Gaya Kepemimpinan dan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di BPRS Al-Mabrur. Penelitian ini dilakukan karena kurangnya semangat karyawan di BPRS Al-Mabrur Ponogoro dalam menjalankan pekerjaannya. Disisi lain selain atasan memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya, karyawan selalu diberikan penanaman budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja dalam diri karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan Teknik sampling jenuh, jumlah populasi 34 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan angket sedangkan analisis data menggubakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} sebesar $3,261 > t_{tabel}$ sebesar 2,039 atau nilai Sig $0,003 < 0,05$. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nilai t_{hitung} sebesar $2,601 > t_{tabel}$ sebesar 2,039 atau nilai Sig $0,014 < 0,05$. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPRS Al-Mabrur Ponogoro dengan nilai f_{hitung} sebesar $15,064 > f_{tabel}$ sebesar 3,30 atau nilai Sig $0,000 < 0,05$. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya BPRS Al-Mabrur Ponogoro dapat lebih mengsinergikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi Perusahaan kedua variabel tersebut akan berdampak baik pada kinerja karyawan.

4. Jurnal skripsi Mochammad Ery Putro Haryadi (2020) dengan Judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Arisma Dawindo Sarana. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Aristama Dawindo Sarana. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Arisma Dawindo Sarana. Pengambilan data menggunakan sampling jenuh yang didistribusikan kepada 40 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner dan dokumentasi dengan Analisis Regresi Linier Berganda, dengan bantuan software SPSS 22. 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 tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Jurnal skripsi Eko Sahri Jalil (2019) dengan Judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber primer dan skunder, dengan Teknik pengumpulan data berupa wawancara, kuesioner, studi kepustakaan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 67 responden dengan menggunakan rumus Slovin. Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, penelitian ini

menunjukkan hasil yang baik secara parsial maupun simultan terbukti bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja karyawan Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Nilai adjusted R square adalah sebesar 0,683 yang berarti semua variabel independent dapat menjelaskan sebesar 68,3% terhadap variabel dependen. Sementara sisanya 31,7% dapat dijelaskan oleh faktor lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini.

B. Uraian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Yuki dalam Gunawan (2019) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan. Sedangkan Menurut Wukir dalam Putri (2020) “Kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama”. Kemudian Menurut Robbins dalam Muhajir (2018) Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan.

Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur

aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi. Amirullah (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari pengertian yang sudah diuraikan sebelumnya dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses seorang pimpinan melalui perilaku positif yang dimilikinya dapat menggerakkan, membimbing, mempengaruhi dan mengawasi bawahannya untuk berfikir dan bertindak. Sehingga dapat memberikan sumbangsih yang nyata dalam rangka melaksanakan tugasnya demi pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan organisasi dapat dipandang sebagai suatu saran untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mau bekerjasama, menaati segala peraturan yang ada dengan rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mempunyai kepemimpinan dan sifat-sifat kepribadian yang baik agar menjadi suri ketauladanan bagi bawahannya. Dari defenisi tentang kepemimpinan yang telah dikemukakan, menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan tingkah laku seorang pimpinan untuk menggerakkan, mendorong, membimbing serta berkomunikasi dengan bawahannya agar mau bekerja dengan rela tanpa terpaksa dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya demi tercapainya tujuan bersama.

b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Amirullah (2018) terdapat lima fungsi kepemimpinan yang berlaku yaitu:

1. Fungsi sebagai juru bicara

Fungsi ini mengarahkan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan sebagai pemilik saham, pemasok, pemasyalur, lembaga keuangan, dan instansi pemerintah yang terkait.

2. Fungsi sebagai komunikasi

Fungsi pemimpin sebagai komunikator lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

3. Fungsi sebagai mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi teruntuk kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, obyektif, dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

4. Fungsi sebagai integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku, dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan terus menerus.

5. Fungsi penentu arah

Keterbatasan sumber daya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelola dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya yang harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sasaran dan perasaan yang ada. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi yang disusun oleh pimpinan dalam organisasi.

c. Jenis-jenis Kepemimpinan

Adapun jenis kepemimpinan menurut Ari (2020) adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)

Pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Walaupun keputusan akhir tetap pada pemimpin, input dan ide dari anggota tim sangat dihargai.

2. Kepemimpinan Laissez-Faire (Laissez-Faire Leadership)

Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan mengatur pekerjaan mereka sendiri. Pemimpin hanya terlibat ketika diperlukan.

3. Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership)

Pemimpin fokus pada perubahan dan pengembangan anggota tim melalui inspirasi dan motivasi. Pemimpin transformasional berusaha untuk mendorong perubahan positif dalam tim.

4. Kepemimpinan Transaksional (Transactional Leadership)

Pemimpin lebih menekankan pada hubungan berbasis imbalan dan hukuman. Pemimpin memberi instruksi yang jelas dan mengawasi kinerja bawahan secara ketat.

d. Indikator Kepemimpinan

Indikator-indikator kepemimpinan menurut RSabar & Adolfina (2018) adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya yang mengharuskan pemimpin secara mutlak mengontrol seluruh keputusan dan kegiatan. Pemimpin tidak memberi ruang diskusi dan cenderung mengarahkan tim dengan perintah tegas.

2. Kinerja kepemimpinan

Kinerja kepemimpinan diukur dari kemampuan pemimpin untuk memengaruhi bawahan sehingga tercapai tujuan organisasi. Hal ini mencakup efektivitas dalam memberikan arahan, memotivasi, dan mengelola sumber daya manusia dengan baik.

3. Peran selaku penghubung

Seorang pemimpin bertindak sebagai penghubung antara kelompok internal dan eksternal. Pemimpin harus mampu membangun komunikasi yang efisien untuk menyelaraskan kepentingan berbagai pihak, baik antar-departemen maupun dengan organisasi lain.

4. Tugas kepemimpinan

Yaitu pemimpin dilihat dari fungsi atau tugas yang ditetapkan sebagai pemimpin.

5. Komunikasi pimpinan

Yaitu suatu cara penyampain pesan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan agar bisa mudah dimengerti dan dipahami.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Aspek lain yang penting dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kedisiplinan. M. Harlie (2019) mengemukakan bahwa kinerja perusahaan dikatakan berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuan apabila dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan seperti disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan. Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri. Kinerja maksimal dari seorang pegawai dapat diperoleh jika organisasi mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh pegawainya sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal.

Hasibuan (2018) mendefinisikan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan atau oragnisasi dan norma-norma sosial. Hadad Nawawi (2019) mengatakan bahwa disiplin adalah sebagai usaha mecegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan

hujuman pada seseorang atau kelompok. Menurut Sutopo Yuwono (2017) disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan. Berdasarkan permasalahan yang sudah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa suatu kondisi yang dirasakan oleh seorang karyawan mengenai ketaatan, dan sikap serta perilaku yang menunjukkan nilai ketertiban organisasi agar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

b. Teknik Untuk Mengukur Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016) , disiplin kerja dapat diukur dengan empat dimensi yaitu :

1. Taat terhadap peraturan waktu
2. Taat terhadap aturan Perusahaan
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
4. Taat terhadap peraturan lainnya.

c. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan suatu organisasi adalah:

1. Tujuan dan kemampuan

Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan pada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan

pegawai rendah. Inilah pentingnya *azaz the right man in the right place and the right man in the right job*.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan dan membentuk kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur dan adil, serta kata-kata harus sesuai dengan perbuatan, maka disiplin kerja pegawai akan ikut baik. Akan tetapi jika teladan pemimpin kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahannya akan melakukan hal yang sama pula (kurang disiplin).

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) menyatakan suatu yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena dengan balas jasa tersebut akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan dengan sangat baik. Apabila keadaan yang dijadikan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merasa terciptanya disiplin yang baik. Jadi seorang atasan harus bisa selalu bersikap adil terhadap para pegawai agar disiplin pegawai itu akan baik pula. Jadi keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya disiplin pegawai baik pula.

5. Sanksi Hukum

Sanksi hukum sangat berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut untuk melakukan pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Beratnya suatu hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya disiplin pegawai sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan di informasikan secara jelas kepada semua pegawai sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tindakan indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara disiplin dalam kantor.

d. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Simamora dalam Sari (2019) adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan pada peraturan

Ini merupakan tingkat disiplin pegawai. Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setiap dari pegawai terhadap peraturan yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti sikap taat dan patuh pada peraturan kantor atau dalam mejalanin peraturan bersama dan tata tertib yang telah ditetapkan.

2. Efektif dalam bekerja

Efektif kerja dalam organisasi merupakan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam waktu yang relative singkat tanpa menunggu keseimbangan tujuan alat dan tenaga serta waktu. Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak adalah sangat tergantung pada bila mana tugas tersebut diselesaikan.

3. Penyelesaian pekerjaan tepat waktu

Penyelesaian pekerjaan tepat waktu diharapkan dari semua karyawan dan hanya dapat dicapai jika waktu dikelola secara efisien. Hal ini perlu dilakukan oleh karyawan agar dapat mencapai tujuan kantornya.

4. Kehadiran tepat waktu

Kehadiran menjadi indikator yang mendasar untuk mengatur disiplin dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. Bentuk disiplin dari kehadiran dalam organisasi dapat diukur melalui ketetapan waktu hadir, pemanfaatan waktu istirahat dengan tepat, tidak mengulur-ulur waktu kerja, dan jumlah absen dalam waktu tertentu.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Keberadaan budaya organisasi di dalam suatu perusahaan atau organisasi tidak hanya sebatas formalitas saja namun memiliki peran makna yang sangat

penting. Berdasarkan pendapat Moelyono dalam Fajri (2020) berkaitan hubungan antara budaya korporat dengan kinerja organisasi. Hal tersebut dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Dengan kata lain bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Terdapat pemahaman yang berbeda-beda dari satu pakar dengan pakar lainnya mengenai konsep organisasi. Robbins (2017), menyatakan budaya organisasi merupakan nilai-nilai dominan yang disebar luaskan dalam organisasi, yang di jadikan filosofi kerja karyawan serta menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen. H.Teman Koesmono (2015) menjelaskan pentingnya budaya organisasi yang di definisikan sebagai kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi. Dimana hal itu menjadi norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi.

Sudarmanto dalam Fajri (2020), berpendapat bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi. Sedangkan menurut Kusdi dalam Eko Sahril (2019), budaya atau kultur organisasi dapat diibaratkan sebagai perekat yang membuat organisasi menjadi satu kesatuan melalui suatu kebersamaan dalam hal pola-pola makna. Budaya (kultur) terfokus pada nilai-nilai, keyakinan dan harapan-harapan yang dimiliki oleh para anggota. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi sangat besar perannya dalam

menciptakan arti sebuah perusahaan, karena budaya organisasi merupakan pedoman bagi setiap perilaku anggota organisasi, yang menjadi landasan untuk bertindak dan menuntun karyawannya di dalam memecahkan masalah.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbin (2015) menyatakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. Innovation and Risk Taking (Inovasi dan Pengambilan Resiko)

Suatu tingkatan agar pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

2. Attention to Detail (Perhatian Pada Hal Detail)

Agar pekerja diharapkan menunjukkan ketetapan, analisis dan perhatian pada hal detail.

3. Outcome Orientation (Orientasi Pada Hasil)

Agar manajemen memfokuskan pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada Teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut

4. People Orientation (Orientasi Pada Manusia)

Keputusan manajemen agar mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang-orang dalam organisasi.

5. Team Orientation (Orientasi Pada Kelompok)

Dalam hal aktivitas kerja di organisasi, lebih berdasarkan tim daripada individual.

6. Aggressiviness (Agresivitas)

Pada kondisi ketika orang lebih cenderung bersifat agresif dan kompetitif daripada terbuka terhadap sesama.

Dari penjelasan Robbins dan Coulter tersebut dapat disimpulkan bahwa kekuatan budaya organisasi tercipta bukan hanya dari andil atasan saja, melainkan dari kerjasama dan harmonisasi seluruh elemen organisasi.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berguna untuk membangun dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para manajer dan karyawan mau melaksanakan perencanaan strategis programming, budgeting, controlling, monitoring, evaluasi dan lainnya (Asri Laksmi Riani, 2018).

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins dalam Raditya (2019) dalam bukunya ialah sebagai berikut:

2. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
3. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
4. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
5. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.

6. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dapat dilihat bahwa budaya organisasi memegang peranan yang penting dalam kehidupan sebuah perusahaan. Berdasarkan pendapat ahli di atas, penulis mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan dasar dari setiap aspek yang berkembang di dalam organisasi. Oleh karena itu para pemimpin perusahaan sepatutnya dapat menanamkan unsur-unsur budaya yang kuat pada seluruh karyawannya.

d. Tipe-tipe Budaya Organisasi

Tipe budaya organisasi ini masih diteliti dan diidentifikasi oleh para peneliti dengan tujuan untuk mempelajari hubungan antar tipe efektivitas budaya dan organisasi. Pencarian ini didorong oleh adanya anggapan bahwa budaya tertentu akan lebih efektif dari pada budaya lain. Tipe budaya organisasi dibagi menjadi 3 yaitu:

1. Budaya konstruktif

Budaya konstruktif merupakan budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka memuaskan kebutuhan untuk bertumbuh dan kembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan akan aktualisasi diri, penghargaan dan persatuan.

2. Budaya pasif-defensif

Bercirikan keyakinan yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.

3. Budaya agresif-defensif

Mendorong karyawan mengerjakan tugas-tugas secara keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Mencirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksionis.

e. Komponen Pembentukan Budaya Organisasi

Darmanwan (2019), mengelompokkan variabel-variabel budaya organisasi sebagai berikut:

1. Artifacts

Merupakan hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan bila seorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. Artifacts termasuk struktur organisasi dan proses yang terlihat, seperti produk dan perilaku anggota kelompok.

2. Espoused values

Yaitu alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali ke penemu.

3. Basic underlying assumption

Yaitu keyakinan dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi.

Budaya menetapkan cara tepat untuk melakukan sesuatu, di organisasi yang sering melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini ketepatan tindakan tersebut.

f. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Edgar H (2018) adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan terhadap nilai dan norma organisasi

Kepatuhan terhadap nilai dan norma organisasi mengacu pada sejauh mana anggota organisasi mematuhi nilai-nilai dan norma yang telah ditetapkan. Nilai dan norma mencerminkan identitas organisasi serta menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggotanya.

2. Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang membentuk dan memperkuat budaya organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan memengaruhi bagaimana nilai-nilai organisasi diimplementasikan dan dipraktikkan.

3. Komunikasi efektif

Komunikasi yang efektif merupakan alat utama untuk menyampaikan nilai-nilai organisasi, membangun pemahaman bersama, dan menciptakan hubungan yang baik antar individu. Komunikasi yang baik memperkuat budaya yang inklusif dan transparan.

4. Kerja sama dan kolaborasi

Budaya organisasi yang kuat ditandai dengan tingkat kerja sama dan kolaborasi yang tinggi di antara anggota. Hal ini menciptakan rasa kebersamaan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

5. Penghargaan dan pengakuan

Budaya yang menghargai pencapaian dan memberikan pengakuan terhadap kontribusi anggota organisasi menciptakan motivasi dan loyalitas. Ini menunjukkan apresiasi terhadap nilai-nilai yang selaras dengan tujuan organisasi.

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja mengandung berbagai macam pengertian. Menurut Robbins dan Coulter dalam Putri (2019) Kinerja dapat ditafsirkan sebagai “Hasil akhir kegiatan”. Waldman (2017) mengemukakan bahwa kinerja adalah gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihan atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2016). Terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas kemandirian dan komitmen kerja (Bernardin dan Russel, 2019).

Terdapat beberapa pandangan para pakar tentang pengertian kinerja. Menurut Asri Laksmi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Bacal (2019) memandang manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasannya langsung.

Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi merupakan suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikuti sertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer, dan karyawan. Dari beberapa pendapat para ahli maka penulis simpulkan bahwa kinerja adalah hasil keluaran dari aktivitas kerja yang telah dilakukan sesuai dengan tanggung jawab mencapai tujuan.

b. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan kinerja menurut Wibowo (2018) merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

Kemudian sasaran kinerja menurut Wibowo (2018) merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati dan diukur. Sasaran merupakan harapan.

Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya (Robbins dan Coulter dalam Eko 2020):

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan sesuatu yang dihasilkan dan dinyatakan dalam jumlah.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan suatu tingkatan agar karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

c. Faktor-faktor Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh Wibowo (2018) yaitu sebagai berikut:

1. Personal factors, ditunjukkan oleh tingkat, keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. Leadership factor, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. Team faktor, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan rekan sekerjanya.
4. System factors, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. Contextual/situasional factors, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

d. Penelitian Kinerja Pegawai

Menurut Rivai (2019), dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, sikap, usaha, motivasi dan organisasi. Selanjutnya, dari aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis

Yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

2. Kemampuan konseptual

Yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.

3. Kemampuan hubungan interpersonal

Yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Menurut Hasibuan (2017) kinerja seseorang dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal yaitu:

1. Kesetiaan

Seorang pegawai dikatakan memiliki kesetiaan jika ia melakukan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

3. Kedisiplinan

Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya.

4. Kreatifitas

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya dan berhasil.

5. Kerja sama

Kerjasama diukur dari kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

6. Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat Pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

7. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan selesai tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

e. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2018) indikator kinerja dibagi sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja merupakan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja merupakan seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas merupakan seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

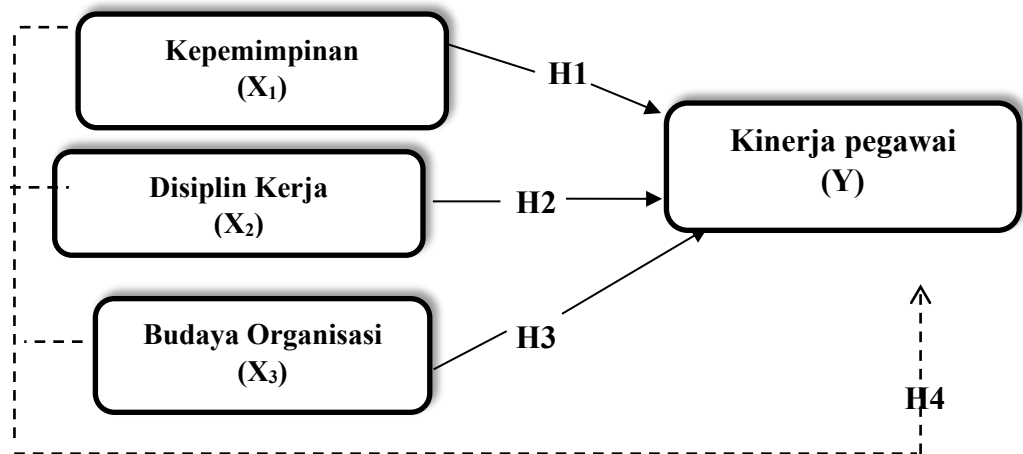
Tanggung jawab terhadap pekerjaan merupakan kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

C. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiono (2019) mengemukakan bawahannya kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting. Dengan demikian maka kerangka berfikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan penelitian yang akan dilakukan.

Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini diajukan berdasarkan kajian teoritis yang telah diuraikan sebelumnya .untuk lebih memudahkan dalam

memahami kerangka pemikiran penelitian, maka kerangka penelitian dapat diuraikan dalam gambar berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiono, 2019) Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1. Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu.

H2. Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu.

H3. Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Kantor Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu.

H4. Diduga Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bawaslu Kabupaten Labuhanbatu.