

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (2006), manajemen sumber daya manusia adalah pemberdayaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan manager menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang agar mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Handoko (2000), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik individu-individu maupun organisasi. Kemampuan suatu organisasi sangat bergantung pada ketersediaan dan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Karena hal ini akan mendorong tercapainya tujuan organisasi dengan lebih cepat, efektif dan efisien, sehingga dengan sendirinya organisasi akan selalu siap menghadapi dan beradaptasi dengan setiap perubahan yang ada, khususnya yang berhubungan dengan usaha kearah pengembangan organisasi. Sebaliknya, suatu organisasi yang tidak

didukung dengan kemampuan pegawai yang memadai akan sangat terancam keberadannya, sebagai contoh organisasi publik tidak akan bisa memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat manakala pegawainya belum memahami dan menguasai tentang tugas pokok dan fungsinya.

2. Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Umar (2002), Manajemen SDM dapat dikelompokkan menjadi 3 fungsi, yaitu :

1. Fungsi Manajerial : Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.
2. Fungsi Operasioanal: Pandangan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, pengintegrasian, dan pemutusan hubungan kerja.
3. Fungsi Terpadu adalah kedudukan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Pentingnya pembangunan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2007), karena penduduk mempunyai tiga dimensi dalam proses pembangunan sebagai penguasa atau pengambil keputusan dalam pembangunan, sebagai pelaksana pembangunan dan sebagai penerima penikmat hasil-hasil pembangunan.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Untuk memahami lebih jauh tentang pengembangan sumber daya manusia (PSDM) berikut ini dapat dikemukakan beberapa pengertian menurut Zainab Bakir (1993) :

1. Bank dunia (*world bank*)

Menurut world bank pengembangan sumber daya manusia meliputi seluruh kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan di bidang pendidikan dan latihan, kesehatan, gizi, penurunan fasilitas, kemampuan berwirausaha dan administrasi, dan termasuk kegiatan penelitian dan pengembangan teknologi.

2. United nations development programme (UNDP)

UNDP memberikan batasan berdasarkan pengertian pembangunan manusia. Pembangunan manusia menyangkut partisipasi manusia dalam proses pembangunan dalam suatu negara yaitu pembangunan dari manusia (*of the people*), oleh manusia (*by the people*) dan untuk manusia (*for the people*).

3. Canadion international development agency (CIDA)

Titik beratnya adalah manusia sebagai inti dan sasaran pembangunan yang dalam jangka pendek berkaitan dengan pendidikan dan latihan.

4. Louis Emmerij

Seorang pakar ekonomi memberikan pengertian pembangunan sumber daya manusia , merupakan kegiatan-kegiatan untuk memproduksi SDM terampil melalui pendidikan dan latihan, juga mencakup upaya untuk memanfaatkan SDM tersebut.

Dari bahasan diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik individu

maupun organisasi karena tercapainya tujuan suatu organisasi sangat tergantung dari kemampuan sumber daya manusia dalam memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Semakin tinggi SDM yang dimiliki oleh seorang pegawai maka semakin tinggi tingkat disiplin pegawai tersebut karena akan selalu memperhatikan aspek-aspek yang membentuk disiplin itu sendiri.

B. Disiplin

1. Pengertian Disiplin

Disiplin kerja sangat penting bagi pegawai maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai merupakan motor penggerak utama dalam organisasi perusahaan. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

★ Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002), “Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”.

Sastrohadiwiryo (2002), menyatakan bahwa “Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai adalah kepatuhan seseorang atau kelompok terhadap perintah dan berinisiatif apabila tidak ada perintah yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menerima sanksi apabila melanggar disiplin.

2. Jenis-jenis Disiplin Menurut Handoko (2001) yaitu :

1. Disiplin Preventif yaitu: kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin Korektif yaitu: kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplin.
3. Disiplin Progresif yaitu: kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

3. Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain :

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

4. Faktor Disiplin

Ada sejumlah pendapat yang mengemukakan bahwa disiplin pegawai terbentuk dari beberapa faktor yang melatar belakangnya, yaitu :

Menurut Hasibuan (2005) dan Nitisemito (1992) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi yaitu :

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai.

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 pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Berperan Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang pegawai terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondukte setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut

melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat / ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8. Ancaman

Dalam rangka menegakkan kedisiplinan kadang kala perlu adanya ancaman meskipun ancaman yang diberikan tidak bertujuan untuk menghukum, tetapi lebih bertujuan untuk mendidik supaya bertingkah laku sesuai dengan yang kita harapkan.

9. Kesejahteraan

Untuk menegakkan kedisiplinan maka tidak cukup dengan ancaman saja, tetapi perlu kesejahteraan yang cukup yaitu besarnya upah yang mereka terima, sehingga minimal mereka dapat hidup secara layak.

10. Partisipasi

Dengan jalan memasukkan unsur partisipasi maka para karyawan akan merasa bahwa peraturan tentang ancaman hukuman adalah hasil persetujuan bersama.

5. Pendekatan Disiplin

Pendekatan disiplin pegawai menurut Mangkunegara (2001)

yaitu :

1. Pendekatan disiplin modern yaitu menemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :
 - a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
 - b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku.
 - c. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
 - d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.
2. Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan dengan cara memberi hukuman. Pendekatan ini berasumsi :
 - a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggaran.
- c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggaran maupun kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

3. Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi yaitu :

- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembetulan perilaku.
- c. Disiplin ditujukan untuk perbuatan perilaku yang lebih baik.
- d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap peraturannya.

6. **Alat Untuk Mengukur Disiplin Pegawai**

Menurut Alfred R. Lateiner (dalam Soedjono, 1983), disiplin kerja karyawan dapat diukur dari :

1. Para pegawai datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan teratur.
Dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik.
2. Berpakaian rapi di tempat kerja. Berpakaian rapi 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.

3. Menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati. Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara hati-hati, maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.
4. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi. Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap organisasi.
5. Memiliki tanggung jawab. Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

Indikator-indikator dari disiplin kerja menurut Sastrohadiwiryono (2002) adalah :

1. Kehadiran

Kehadiran adalah kehadiran karyawan setiap harinya didalam perusahaan. Kehadiran dapat diartikan pula dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya.

2. Mentaati peraturan yang berlaku

Mentaati peraturan yang berlaku adalah keadaan menghormati dan melaksanakan peraturan yang berlaku.

3. 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 perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

4. Tanggung jawab

Adanya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

5. Keteladanan pimpinan

Keteladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

6. Ketegasan

Ketegasan dalam menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut

7. Peraturan dan prosedur kerja

Peraturan dan prosedur kerja adalah keadaan menghormati dan melaksanakan peraturan yang berlaku

Menurut Singodimedjo (2000) menyatakan bahwa peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain, 1) peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat, 2) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan, 3) Peraturan cara-cara melakukan

pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain, 4) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketepatan organisasi hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh pegawai. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai mengetahui apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan 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 tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya.

Robbins (2008) menyatakan, budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan

merupakan suatu sistem makna bersama. Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi.

Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. (Kreitner dan Kinicki (1995), dalam Koesmono, 2005), mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengingat anggota dari organisasi. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang bertindak.

Kartono (1994), mengatakan bahwa bentuk kebudayaan yang muncul pada kelompok-kelompok kerja di perusahaan-perusahaan berasal dari macam-macam sumber, antara lain : dari stratifikasi kelas sosial asal buruh-buruh/pegawai, dari sumber-sumber teknis dan jenis pekerjaan, iklim psikologis perusahaan sendiri yang diciptakan oleh majikan, para direktur

dan manajer-manajer yang melatarbelakangi iklim kultur buruh-buruh dalam kelompok kecil-kecil yang informal.

Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992), dalam Koesmono (2005) menyatakan bahwa budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya.

Dalam organisasi implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku artinya perilaku individu dalam organisasi yang bersangkutan. Arnold dan Feldman (1986), perilaku individu berkenaan dengan tindakan yang nyata dilakukan oleh seseorang dapat diartikan bahwa dalam melakukan tindakan seseorang pasti akan tidak terlepas dari perilakunya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi, yang merupakan suatu sistem makna bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi budaya organisasi yang diterapkan dalam sebuah perusahaan terhadap pegawainya, akan berpengaruh terhadap kedisiplinan yang dimiliki pegawai dalam perusahaan tersebut, hal tersebut berdasar atas pola kebiasaan yang dilaksanakan pegawai terhadap budaya organisasi yang sudah diterapkan perusahaan.

2. Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2003), ada 7 ciri-ciri budaya organisasi yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan resiko.

Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

2. Perhatian terhadap detail.

Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

3. Orientasi hasil.

Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Orientasi orang.

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.

5. Orientasi tim.

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukurannya individu.

6. Keagresifan.

Berkaitan dengan agresivitas karyawan.

7. Kemantapan.

Organisasi menekankan diperhatikannya budaya organisasi yang sudah baik.

3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2003), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

4. Faktor Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol (dalam Munandar 2001), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

1. Pengaruh umum dari luar yang luas
Merupakan hal-hal yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit yang dapat dikendalikan oleh organisasi.
2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat
Keyakinan-keyakinan yang dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopan santunan dan kebersihan.

3. Faktor-faktor yang spesifikasi dari organisasi.

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya organisasi.

5. Tipologi Budaya

Menurut Sonnenfeld dari Universitas Emory dalam Robbins (2003), ada empat tipe budaya organisasi :

1. Akademi

Perusahaan merekrut para lulusan muda universitas, memberi mereka pelatihan istimewa, dan mengoprasikan mereka dalam suatu fungsi yang khusus. Perusahaan lebih menyukai karyawan yang lebih cermat, teliti, dan mendetail dalam menghadapi dan memecahkan suatu masalah.

2. Kelab

Perusahaan lebih condong ke arah orientasi orang dan orientasi tim dimana perusahaan memberi nilai tinggi pada karyawan yang dapat menyesuaikan diri dalam sistem organisasi. Perusahaan juga menyukai karyawan yang setia dan mempunyai komitmen yang tinggi serta mengutamakan kerjasama tim.

3. Tim bisbol.

Perusahaan berorientasi pada para pengambil resiko dan inovator, perusahaan juga berorientasi pada hasil yang dicapai oleh karyawan,

perusahaan juga lebih menyukai karyawan yang agresif. Perusahaan cenderung mencari orang-orang berbakat dari segala usia dan pengalaman, perusahaan juga menawarkan intensif finansial yang sangat besar dan kebebasan besar bagi mereka yang sangat berprestasi.

4. Benteng

Perusahaan condong untuk mempertahankan budaya yang sudah baik, Namun banyak perusahaan tidak dapat dengan rapi dikategorikan dalam salah satu dari empat kategori karena mereka memiliki suatu paduan budaya atau karena perusahaan berada dalam masa peralihan.

D. Karakteristik Individu

1. Pengertian Karakteristik Individu

Individu artinya tidak bisa dibagi, tidak dapat dipisahkan keberadaannya sebagai makhluk yang pilah, tunggal dan khas. Individu yang berarti orang, perseorangan menurut Setiawan (2007). Karakteristik bawaan merupakan karakter keturunan yang dibawa sejak lahir, baik berkaitan dengan faktor biologis maupun sosial psikologi. Kepribadian, perilaku yang kuat, dipikirkan, dan dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perpaduan antara faktor biologis sebagaimana unsur bawaan dan pengaruh lingkungan.

Unsur terpenting dalam pembentukan karakter adalah pikiran karena pikiran yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya, merupakan pelopor segalanya, kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola

berpikir yang bisa mempengaruhi perilakunya. Dalam ilmu management, seorang manajer harus mengetahui perilaku individu. Dalam setiap individu tentu saja memiliki karakteristik individu yang menentukan terhadap perilaku individu. Yang pada akhirnya menghasilkan sebuah motivasi individu untuk berlaku disiplin dalam kehidupan berorganisasi baik dimasyarakat maupun dalam pekerjaanya.

2. **Karakteristik individu dalam organisasi antara lain :**

a. Umur

karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat sehingga diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Tetapi karyawan yang lebih muda umumnya kurang berdisiplin, kurang bertanggung jawab dan sering berpindah-pindah pekerjaan dibandingkan karyawan yang lebih tua (Nitisemito, 1992).

b. Jenis kelamin

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai

tingkat kemangkiran yang lebih tinggi daripada pria terhadap pekerjaannya (Robbins, 1996).

c. Masa kerja

Masa kerja lama akan cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup dihari tua (Robert Kreitner dan Kinicki, 2001).

d. Status perkawinan

Berdasarkan pendapat Soekanto dalam bukunya Kamus Sosiologi menyatakan bahwa kata perkawinan adalah ikatan yang sah antara seorang pria dan wanita yang menimbulkan hak-hak dan kewajiban antara mereka maupun keturunannya. Karyawan yang menikah lebih sedikit absensinya, mengalami pergantian yang lebih rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada rekan sekerjanya yang bujangan. Pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting (Robbins 1996).

(Robbins, 2001 dan Gibson 1996) menyatakan bahwa karakteristik individu dapat pula tercermin dari hal-hal berikut ini :

- a. Kemampuan dan ketrampilan
- b. Usia dan jenis kelamin
- c. Status perkawinan

- d. Masa kerja
- e. Keturunan
- f. Lingkungan sosial
- g. Pengalaman
- h. Nila individu.

3. **Faktor yang mempengaruhi Karakteristik individu**

a. Karakteristik bawaan

karakteristik bawaan merupakan karakteristik turunan yang dimiliki sejak lahir, baik yang menyangkut biologis maupun faktor sosial psikologis. Menurut hukum Mendell, karakteristik bawaan berlangsung sepanjang hidup, diturunkan dari satu generasi ke generasi lainnya.

b. Karakteristik lingkungan

Karakteristik lingkungan merupakan karakteristik yang diperoleh dari lingkungan pergaulan. Karakteristik yang meliputi pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum, adat istiadat, dan kebiasaan-kebiasaan yang diperoleh individu sebagai anggota masyarakat.

Sulistyorini (2001), tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan tehknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kedisiplinan seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya,

pekerjaan dengan upah yang diperoleh, serta pekerjaan dengan lingkungannya. Hal tersebut yang menjadikan seorang pegawai termotivasi melaksanakan peraturan-peraturan yang diberlakukan oleh perusahaan, sehingga akan timbul karakter yang disiplin pada diri pegawai dengan sendirinya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan semakin pegawai memenuhi kriteria karakteristik pekerjaan dengan karakteristik individu yang mencakup umur, jenis kelamin, masa kerja, dan status perkawinan, maka kedisiplinan akan semakin meningkat.

E. Kesejahteraan Perawat

1. Pengertian Kesejahteraan Perawat

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Akan tetapi mengelola pegawai bukanlah hal yang mudah, karena pegawai mempunyai pikiran, status, serta latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan hendaklah lebih memperhatikan kesejahteraan pegawai.

Kesejahteraan pegawai adalah balas jasa pelengkap (materi dan nonmateri) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan masing-masing perusahaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitasnya meningkat, Hasibuan (2007).

Pelaksanaan program kesejahteraan pegawai misalnya, dengan memberikan tunjangan hari tua, memberikan cuti tahunan, memberikan tunjangan kesehatan, memberikan fasilitas-fasilitas serta memperhatikan keamanan kerja untuk menjamin perlindungan kondisi fisik dan mental yang pada akhirnya akan mendorong disiplin kerja pegawai. Pembuatan program kesejahteraan pegawai tidaklah mudah karena harus menyesuaikan antara kepentingan perusahaan dengan kepentingan pegawai agar dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi kedua belah pihak sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai.

2. Tujuan Kesejahteraan Pegawai Menurut Simamora (2006).

1. Memikat karyawan
2. Mempertahankan pegawai yang cakap dan kompeten
3. Memotivasi para pegawai dan mematuhi semua peraturan perusahaan

3. Indikator Kesejahteraan Pegawai

Dibawah ini beberapa indikator mengenai program kesejahteraan pegawai menurut Hasibuan (2007) yaitu:

- 1) Program kesejahteraan bersifat ekonomis yaitu program yang bertujuan memberikan suatu keamanan tambahan ekonomi diatas pembayaran pokok. Adapun jenis-jenisnya yaitu; uang pensiun, THR, pakaian dinas, uang pengobatan.
- 2) Program kesejahteraan yang bersifat fasilitas yang ditujukan untuk memudahkan atau meringankan dan biasanya sangat diperlukan oleh para

pegawai, misalnya; sarana olahraga, kerohanian, koperasi, cuti/ijin/istirahat.

3) Program kesejahteraan bersifat pelayanan merupakan suatu bantuan seperti memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruh penghasilan yang hilang (asuransi/JAMSOSTEK)

4. Karakteristik Kesejahteraan Pegawai Menurut Simamora (2006)

Dibawah ini merupakan karakteristik kesejahteraan pegawai menurut Simamora (2006) yaitu :

a. Arti penting

Suatu imbalan tidak akan dapat mempengaruhi apa yang dilakukan oleh para karyawan atau bagaimana perasaan mereka seandainya hal itu dianggap tidak penting bagi mereka.

b. Fleksibilitas

Apabila sistem imbalan disesuaikan dengan karakteristik unik anggota organisasi.

c. Frekuensi

Semakin sering suatu imbalan dapat diberikan, semakin besar potensi daya gunanya.

d. Visibilitas

Imbalan harus betul-betul dapat dilihat apabila dikehendaki supaya kalangan karyawan merasakan adanya hubungan antara kinerja dengan imbalan yang diterima.

e. Biaya

Sistem kesejahteraan jelas-jelas tidak dapat dirancang tanpa memperhitungkan biaya imbalan itu sendiri.

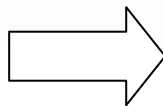
5. **Bentuk-bentuk kesejahteraan pegawai**

1. Insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang (Heidjachman, 1990).
2. Upah/ gaji yaitu jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja (Husnan, 1990).
3. Tunjangan merupakan pembayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan yang ditetapkan (Simamora, 1997).

Program kesejahteraan

1. Kesejahteraan bersifat ekonomis
2. Kesejahteraan bersifat fasilitas
3. Kesejahteraan bersifat pelayanan

Hasibuan (2007)



Disiplin kerja

1. Kehadiran
2. Mentaati peraturan
3. Sanksi hukuman
4. Tanggung jawab
5. Keteladanan dan ketegasan
6. Peraturan dan prosedur kerja

Sastrohadiwiryo (2002)

Kesimpulan dari uraian diatas bahwa kesejahteraan pegawai adalah balas jasa pelengkap (materi dan nonmateri) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan masing-masing perusahaan. Ketika suatu perusahaan meningkatkan kesejahteraan pegawai maka kedisiplinana pegawai akan semakin dijujung tinggi oleh para karyawanya, hal tersebut berdasarkan pendapat Hasibuan (2007) yang menyatakan bahwa pemberian keajahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan.

F. Kerangka Pemikiran

Sastrohadiwiryo (2002) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Kreitner dan Kinicki (1995) dalam Koesmono (2005), mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kedisiplinan yang tinggi terhadap pegawainya.

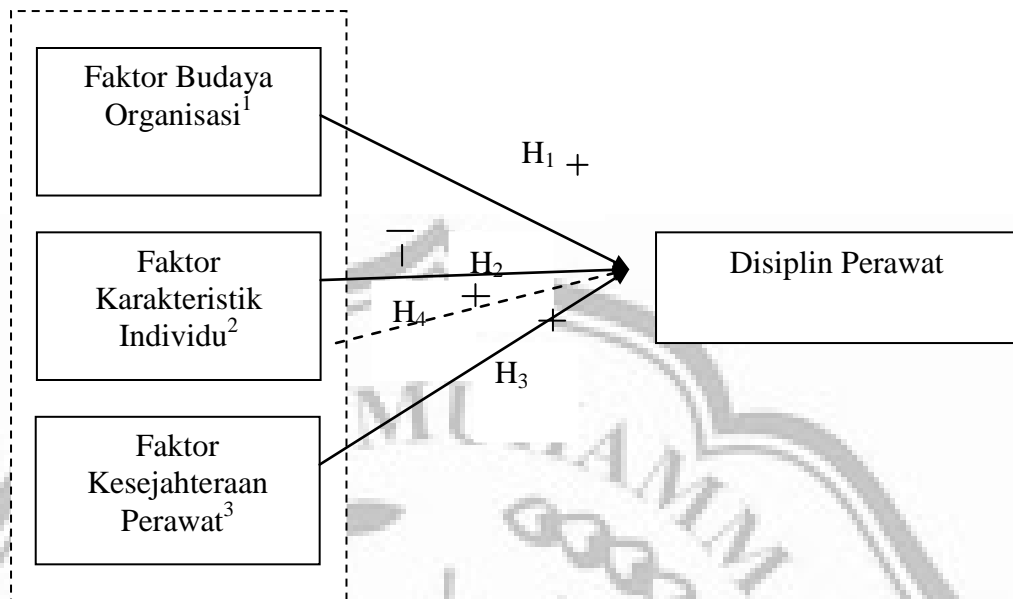
Menurut kodratnya, organisasi mempunyai sifat yang konservatif. Oleh karena itu, secara aktif akan selalu ada penolakan terhadap perubahan. faktor yang menjadikan kendala dalam perubahan sendiri dapat dibedakan ke dalam dua faktor, yaitu : keengganan individual dan keengganan organisasi.

Sumber individual dari keengganan terhadap perubahan terletak pada karakteristik manusiawi dasar seperti misalnya persepsi, kepribadian, dan kebutuhan. Kesesuaian dengan karakteristik individu akan menjadikan seseorang berperilaku positif dalam artian disiplin, sebaliknya jika tidak sesuai cenderung berperilaku tidak disiplin Robbins (2001).

Kesejahteraan pegawai adalah balas jasa pelengkap (materi dan nonmateri) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan masing-masing perusahaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitasnya meningkat, Hasibuan (2007). Semakin baik kesejahteraan yang diberikan perusahaan maka kedisiplinana pegawainya akan semakin tinggi.

Setelah dilakukan telaah pustaka yang mendasari perumusan masalah yang diajukan selanjutnya dibentuk kerangka pemikiran teoritis, yang akan digunakan sebagai acuan untuk pemecahan masalah.

Pengaruh budaya organisasi, karakteristik individu, dan kesejahteraan pegawai terhadap disiplin pegawai pada RSUD Kebumen.



Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian

Sumber :

1. Koesmono, H. T. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol 7 No 3 PP 171-188.*
2. Akbar, Abdi. 2009. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Karyawan BANK Swasta Di Propinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol 6 No. 2 : 183 – 192.*
3. Lestari, R. P. 2011. Pengaruh program kesejahteraan pegawai pada pegawai Kantor PT POS Indonesia. Bandung.

G. Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, dan disadari landasan teori yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin perawat di RSUD Kebumen.

2. Karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin perawat di RSUD Kebumen.
3. Kesejahteraan perawat berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin perawat di RSUD Kebumen.
4. Budaya organisasi, karakteristik individu, dan kesejahteraan perawat berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin perawat di RSUD Kebumen.

