BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan hanya dilakukan menjadi sumber daya bisnis. Pencapaian tujuan tidak hanya dilakukan menjadi sumber daya bisnis, tetapi dilakukan oleh lebih dari satu orang. Suatu organisasi tidak akan berjalan baik apabila tidak ada sumber daya manusia, karyawan adalah *asset* utama organisasi. Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Eksistensi sumber daya manusia itulah yang terdapat dalam organisasi. Mencapai kondisi yang diharapkan diperlukan adanya manajemen terhadap sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi.

Menurut Yani (2012:2), MSDM adalah sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan individu maupun organisasional. Menurut Widodo (2015:2), Manajemen

Sumber Daya Manusia adalah Suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimasikan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi dimana SDM itu berada.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:11), manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah faktor terpenting dalam mengurus sumber daya manusia yang dimiliki organisasi sehingga mempunyai kemampuan yang berkembang demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2012:27), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, pengendalian. Fungsi manajerial :

1. Perencanaan

   Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan menetapkan program kepegawain. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menggunakan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan menegendalikan semua karyawan agar menaati peraturan – peraturan organisasi dan bekerja sesuai rencana.Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan kenjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Menurut Widodo (2015:8-9), fungsi operasional manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*) adalah proses penentuan langkah- langkah yang akan dilakukan dimasa datang.
2. Pengadaan (*Procrutment*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

3. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan keterampilam teknis, teoristik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
4. Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung *(indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
5. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
6. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka bekerja sama sampai pension.
7. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
8. Pemberhentian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.2 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Peter dalam Pabundu (2014:4), budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah - masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah - masalah. Menurut Phithi dalam Pabundu (2014:4), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota - anggota organisasi, kemudian diwariskan

guna mengatasi masalah - masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Menurut Robbins dan Judge (2006:256), budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi.

2. Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins dalam Pabundu (2014:13), membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut :

1. Berperan menetapkan batasan.
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
5. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

3. Ciri-Ciri Budaya Organisasi Kuat / Lemah

Menurut Deal dan Kennedy dalam Pabundu (2014:110), Mengemukakan bahwa ciri – ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat dan lemah sebagai berikut :

1. Ciri – Ciri Budaya Organisasi Kuat
    a. Anggota – anggota organisasi loyal kepada organisasi.
    b. Pedoman bertingkah laku bagi orang - orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang

- orang di dalam perusahaan sehingga orang - orang yang bekerja menjadi kohesif

c. Nilai - nilai yang dianut tidak hanya slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari - hari secara konsisten oleh orang - orang yang bekerja dalam perusahaan.

d. Organisasi / perusahaan memberikan tempat khusus kepada pahlawan - pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam - macam tingkat pahlawan.

2. Ciri – Ciri Budaya Organisasi Lemah

a. Mudah terbentuk kelompok - kelompok yang bertentangan satu sama lain.

b. Kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan pada organisasi.

c. Anggota organisasi tidak segan - segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri.

4. Dimensi Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, di dalam pengukuran budaya perusahaan atau organisasi diperlukan dimensi yang merupakan karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud nyata keberadaanya. Berikut adalah dimensi budaya organisasi yang dikemukakan oleh Taliziduhu Dalam Pabundu (2014:114-115) :

1. Kejelasan Nilai-Nilai dan Keyakinan (*Clarity of Ordering*)

   Nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati oleh anggota organisasi dapat ditentukan secara jelas. Kejelasan ini ditentukan dalam bentuk filosofi usaha, slogan/moto perusahaan, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan dan prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha perusahaan

2. Penyebarluasan Nilai-Nilai dan Keyakinan (*Exent of Ordering)*

Penyebarluasan nilai-nilai terkait dengan berapa banyak orang/anggota organisasi yang menganut nilai-nilai dan keyakinan budaya organisasi. Penyebarluasan nilai-nilai sangat tergantung dari sistem sosialisasi atau pewarisan yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota-anggota baru

3. Intensitas Pelaksanaan Nilai-Nilai Inti (*Core Values Being Intnsely Held)*

   Intensitas dimaksudkan sebarapa jauh niai-nilai budaya organisasi dihayati, dianut, dan dilaksanakan secara konsisten oleh anggota-anggota organisasi. Adakah nilai-nilai dan keyakinan budaya organisasi, dianut sepenuhnya oleh anggota organisasi atau hanya sebahagian atau tidak dilaksanakan sama sekali.

2.1.3 Etos Kerja

1. Pengertian Etos Kerja

Menurut K. Bertens dalam Priansa (2016:282), menyatakan bahwa secara etimologis istilah etos berasal dari bahasa yunani yang berarti “tempat hidup”. Mula-mula tempat hidup dimaknai sebagai adat istiadat atau kebiasaan. Sejalan dengan waktu, kata etos berevolusi dan berubah makna menjadi semakin kompleks. Dari kata yang sama munculah kata “e*thikos*” yang dipahami sebagai “teori kehidupan”, yang kemudian menjadi “etika”. Etos dalam bahasa indonesia sering disebut dengan sifat dasar, permunculan atau disposisi (watak). Menurut Anoraga dalam Priansa (2016:282), menyatakan bahwa etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Bila individu-

individu dalam komunitas memandang kerja sebagai suatu hal yang luhur bagi eksistensi manusia, maka etos kerjanya akan cenderung tinggi. Sebaliknya sikap an pandangan terhadap kerja sebagai sesuatu yang bernilai rendah bagi kehidupan, maka etos kerja dengan sendirinya akan rendah. Menurut Cherringon dalam Priansa (2016:283), menyatakan bahwa etos kerja mengarah pada sikap positif pegawai terhadap pekerjaan yang diembannya. Ini berarti pegawai yang menikmati pekerjaannya memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang tidak menikmati pekerjaannya.

2. Karakteristik Etos Kerja

Etos kerja memiliki karakteristik yang menjadi identitasnya dari makna etos kerja itu sendiri. Menurut Priansa (2016:283), ada tiga karakteristik dari etos kerja adalah:

1. Keahlian Interpersonal

   Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada diluar organisasi. Sifat yang menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu: sopan, tekun, loyal, kerjasama, emosi yang stabil dan keras dalam kemauan.

2. Inisiatif

   Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Sifat yang menggambarkan Inisiatif pegawai, yaitu: Berinisiatif, efisien, efektif, dedikasi, mampu beradaptasi dan teratur.

3. Dapat Diandalkan

Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Sifat pegawai yang menggambarkanseseorang dapat didandalkan, yaitu: mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, jujur, tepat waktu dan dapat dipercaya.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut Priansa (2016:285), etos kerja dipengaruhi beberapa faktor, baik internal maupun eksternal, yaitu:

1. Faktor *Internal* Etos Kerja :
   a. Agama

      Agama membentuk nilai dan keyakinan dan perilaku, sistem nilai tersebut akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para pnganutnya.

   b. Pendidikan

      Pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan karakter, melalui pendidikan yang baik maka dalam diri pegawai akan terbentuk etos kerja yang tinggi.

   c. Motivasi

      Individu yang memiliki etos kerja tinggi adalah pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi.

2. Faktor *Eksternal* Etos Kerja :
   a. Budaya

      Kualitas etos kerja ditentukan oleh nilai orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Sistem nilai budaya maju maka akan memiliki etos

kerja tinggi, sebaliknya masyarakat memiliki nilai budaya rendah yang konservatif akan memiliki etos kerja rendah.

b. Tingkat Kesejahteraan

Negara maju dan makmur biasanya mmiliki masyarakat yang memiliki etos kerja tinggi sehinga mendorong negara tersebut mencapai kesuksesan.

4. Dimensi Etos Kerja

Menurut Sinoma dalam Priansa (2016:286-290), mengemukakan ada 8 elemen etos kerja, yaitu :

1. Kerja adalah rahmat

   Pekerjaan itu sendiri secara hakiki adalah berkat tuhan. Lewat pekerjaan tuhan memelihara manusia. Upah yang diterima pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik pegawai.

2. Kerja adalah amanah

   Kerja merupakan titipan yang berharga yang dipercayakan kepada kita sehingga secara moral kita harus bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab.

3. Kerja adalah panggilan

   Kerja merupakan suatu darma yang sesuai dengan panggilan jiwa sehingga mampu bekerja dengan penuh integritas.

4. Kerja adalah aktualisasi

   Pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk mencapai hakikat manusia yang tertinggi, sehingga kita akan bekerja keras dengan penuh semangat.

5. Kerja adalah ibadah

Bekerja merupakan bentuk bakti dan ketakwaan pada tuhan, sehingga melalui pekerjaan manusia mengarahkan dirinya pada tujuan agung dalam pengabdian. Kesadaran ini akan membuat kita bisa bekerja secara ihklas, bukan demi mencari uang atau jabatan semata.

6. Kerja adalah seni

   Kesadaran ini akan membuat kita bekerja dengan perasaan senang seperti halnya melakukan hobi.

7. Kerja adalah kehormatan

   Secara okupasional, pemberi kerja menghormati kemamppuan pegawai sehingga seseorang itu layak memangku jabatan atau melaksanakan tugas tersebut.

8. Kerja adalah pelayanan

   Manusia bekerja bukan untuk memenuhi kebutuhnnya sendiri saja tetapi untuk melayani, sehingga harus bekerja dengan sempurna dan penuh kerendahan hati.

2.1.4 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2015:170), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Menurut Irianto dalam Sutrisno (2015:171), mengemukakan kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam

melakukan tugas. Sedangkan menurut Cormick & Tiffin dalam Sutrisno (2015:172), mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas yaitu begaimana sesorang dalam menjalankan tugasnya mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan.

Dari definisi kinerja diatas dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2015:176), mengemukakan faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Efektivitas dan Efisiensi

   Dalam hubungannya dengan kinerja organsasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan. Terlepas efektif atau tidak. Artinya, efektifitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kbutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing - masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan atau instansi. Bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan keadaan disiplin yang baik. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal ini seseorang pegawai melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi, maka pegawai tersebut harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para pegawai baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja akan tercapai, apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan.

3. Penilaian Kinerja Pegawai

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi hidup karena aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan atau pegawainya. Sesuai unit kerja yang terdapat dalam organisasi

perusahaan atau instansi, maka masing – masing unit dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit dapat dinilai secara objektif.

Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan – kegiatan khusus. Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2015:179), mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :

1. *Quality*

   Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.

2. *Quantity*

   Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan

3. *Timeliness*

   Merupakan sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikendaki, dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

4. *Cost Efectiviness*

   Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. *Need For Supervision*

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal Impact*

   Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

4. Dimensi Kinerja Pegawai

Menurut Henderson dalam Wirawan (2015:54), dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

1. Hasil Kerja

   Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

2. Perilaku Kerja

   Ketika berada di tempat kerja, seorang pegawai mempunyai dua perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya, cara berjalan, cara berbicara dan cara makan siang. Perilaku kerja adalah perilaku pegawai yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, loyal terhadap organisasi, disiplin kerja dan ramah terhadap pelanggan. Perilaku kerja diperlukan karena merupakan persyaratan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan berperilaku kerja tertentu, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

   Perilaku kerja dapat digolongkan menjadi perilaku kerja general dan perilaku kerja khusus.

3. Sifat Pribadi yang ada Hubungan dengan Pekerjaan

   Yaitu sifat pribadi karyawan atau pegawai yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai manusia, karyawan atau pegawai mempunyai banyak sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman kerjanya.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penempatan pegawai, beban kerja, dan kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

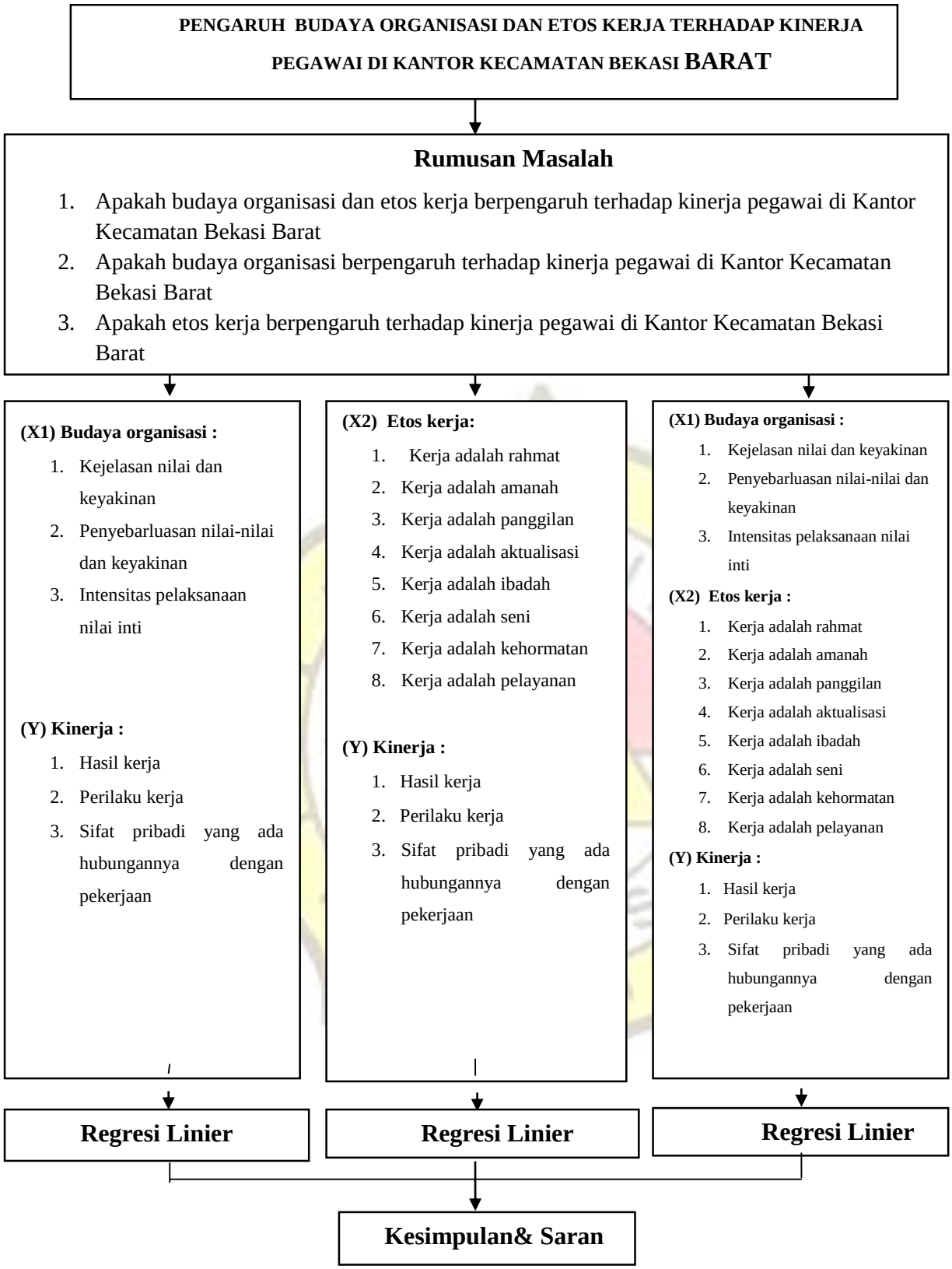
No.	Peneliti	Sumber Rujukan	Judul	Hasil Penelitian
1.	Merina Sekar Putri Satriani	ISSN 2355-9357 e-Proceeding of Management Vol.2, No.1 April 2015	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di KRUISNODE PIANO HOUSE BANDUNG	Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan secara statistik . Kesimpulan dari hasil analisis data, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan, parsial dan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. walaupun nilai pengaruh itu kecil (18,50%).

2.	Andri Hadiansyah Rini Purnamasari Yanwar	Jurnal AL-AZHAR INDONESIA SERI HUMANIORA, Vol .3, No. 2, September 2015	Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE	Dilihat dari perolehan nila R square, besarnya pengaruh aspek kerja adalah rahmat (X1), kerja adalah amanah (X2), kerja adalah panggilan (X3), kerja adalah aktualisasi (X4), kerja adalah ibadah (X5), kerja adalah seni (X6), kerja adalah kehormatan (X7), dan kerja adalah pelayanan (X8) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0.724 atau 72.4%. Artinya bahwa perubahan variabel kinerja karyawan akan dijelaskan oleh kedelapan aspek tersebut sebesar 72.4%.
3	Naufal Yuwantono	ISSN : 2338 - 4794 Vol. 5. No. 2 M e i 2017	Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja	Secara simultan budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

			Karyawan PT. GEMILANG JAYA	karyawan, secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat (*dependent)* adalah variabel kinerja pegawai (Y). Kinerja pegawai sebagai variabel terikat dipengaruhi oleh dua variabel bebas (*independent)*, yakni budaya organisasi (X_1) dan etos kerja (X_2).

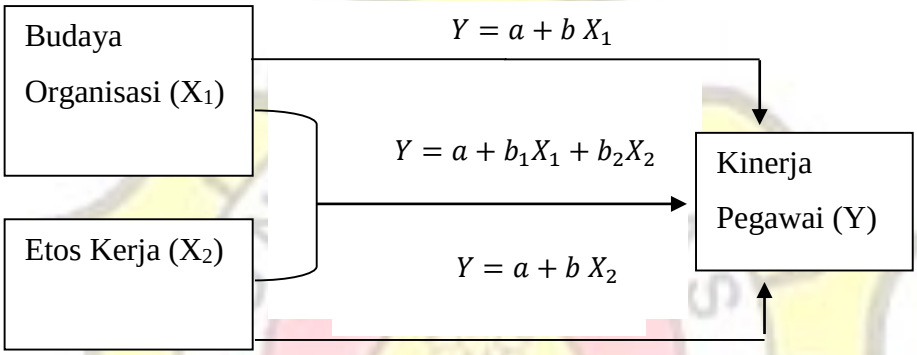


Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian menurut Sugiyono (2010:63), mengatakan : paradigma penelitian diartikan sebagai "pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang digunakan".Dimana dalam penulisan skripsi ini menggungakan paradigma ganda dengan dua variabel independen. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat terlihat pada gambar sebagai berikut :

Korelasi dan Regresi Antar Variabel



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Sumber : Sugiyono (2010 : 255)

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antar variabel, dimana terdapat dua variabel independen yaitu budaya organisasi sebagai (X_1) dan etos kerja sebagai (X_2) dan satu variabel dependen yakni kinerja pegawai sebagai (Y). gambar diatas menjelaskan bahwa budaya organisasi (X_1) dan etos kerja (X_2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara parsial atau individu dengan rumus persamaan regresi Y = a + bx . Berikutnya budaya organisasi (X_1) dan etos kerja (X_2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama dengan rumus persamaan regresi $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2010:93**),** hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan . Adapun rumusan masalah hipotesis yang dikembangkan dalam penulisan ini adalah :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

   Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y).

   Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y).

2. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

   Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara etos kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

   Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara etos kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

3. Apakah budaya organisasi dan etos kerja kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai .

   Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dan etos kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

   Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dan etos kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)