

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhanbatu merupakan lembaga pemerintahan daerah Kabupaten Labuhanbatu yang bergerak dalam bidang kependudukan dan pencatatan sipil. Pelayanan yang dilakukan adalah terkait dokumen pendaftaran penduduk seperti KTP elektronik, Kartu Keluarga, dan Surat Pindah, KIA (Kartu Identitas Anak) serta dokumen pencatatan sipil seperti dokumen Akta Kelahiran, Akta Perkawinan, Akta Kematian dan lain-lain.

Namun Disdukcapil Kabupaten Labuhanbatu belum dapat mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi secara maksimal karena hasil kerja pegawai belum sesuai dengan harapan organisasi. Hasil riset awal mengenai disiplin kerja dari pegawai pada Disdukcapil Kabupaten Labuhanbatu, telah berjalan dengan baik. Namun masih terdapat permasalahan yang dilakukan oleh pegawai misalnya adanya kurang tertibnya pegawai dalam menggunakan jam kerja seperti mengobrol pada waktu jam kerja yang tidak menyangkut dengan pekerjaan dan masih ada kesalahan dalam menggunakan alat kerja sehingga dapat menghambat penyelesaian pekerjaan. Hal ini diakibatkan kurangnya pengawasan atasan terhadap bawahan sehingga hal-hal tersebut dapat terjadi. Selain itu, budaya organisasi yang baik juga belum tercipta sepenuhnya sehingga pegawai tidak tertib dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Kasmir (2016:212) pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai kinerja organisasi dengan kemampuan yang di miliki sumber daya manusianya. Artinya kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang di bebaskan kepadanya secara benar dan menghasilkan kinerja yang sempurna, baik kuantitas maupun kualitasnya.

Salah satu upaya dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia adalah melalui penegakan disiplin pegawai. Disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner (*disciplinary action*) menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan.

Kewajiban untuk meningkatkan kedisiplinan kerja bukan hanya menjadi tugas pegawai saja, melainkan kewajiban para pemimpin dalam organisasi yang juga harus menyadari bahwa memiliki tanggung jawab yang besar untuk membina pegawai, sehingga dengan adanya kedisiplinan pada pegawai di harapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan menghasilkan tenaga kerja yang lebih berprestasi dan efisien.

Dalam hal ini kedisiplinan sangat mempengaruhi profesionalisme tenaga kerja dalam hal itu diharapkan dapat mendorong organisasi untuk lebih meningkatkan kinerja pegawainya sesuai dengan sasaran yang direncanakan. Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa peran aktif tenaga kerja yang terampil dan disiplin, meskipun alat-alat yang dimiliki organisasi begitu canggihnya. Masalah kedisiplinan kerja merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan dapat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi (Nitisemito, 2000).

Pentingnya disiplin kerja karena mempunyai dampak kuat bagi organisasi atau lembaga untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang telah direncanakan. Seorang pegawai akan mengerahkan segenap kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan bilamana dalam mengerjakan pekerjaan tersebut terdapat sistim pengawasan yang terkoordinir dan aturan disiplin yang jelas.

Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif. Para bawahan yang selalu mendapat pengarahan atau bimbingan dari atasan, cenderung melakukan kesalahan atau penyimpangan yang lebih sedikit dibandingkan dengan bawahan yang tidak memperoleh bimbingan. Sasaran pengawasan adalah agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa pengawasan adalah fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang ditetapkan telah dicapai dengan memuaskan atau tidak.

Pentingnya pengawasan dilakukan pada Disdukcapil Kabupaten Labuhanbatu adalah untuk mengontrol dan mengoptimalkan tingkat kesalahan dan kekurangan setiap pekerjaan yang dilakukan serta hasilnya sudah sesuai dengan standar yang diharapkan oleh organisasi, pengawasan juga merupakan tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sudah sesuai dengan rencana, di samping itu, dengan adanya pengawasan, maka potensi yang dimiliki oleh seorang pegawai akan dimaksimalkan, sehingga tercapainya tingkat kinerja yang tinggi.

Robbins (2010) menjelaskan budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi atau falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggaran, atau cara pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja, serta asumsi maupun kepercayaan yang terdapat pada anggota organisasi.

Budaya organisasi Disdukcapil Kabupaten Labuhanbatu berpedoman pada *corporate values* yaitu *competence*, *integrity*, *reliable* dan *innovative* sebagai implementasi visi dan misi organisasi yang tercermin dalam berbagai sistem-sistem organisasi maupun aktifitas pegawai dalam organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, Denison dan Mishra (1995) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasi memberikan suatu identitas pada anggota organisasinya sebagai bagian dari organisasi. Budaya organisasi akan membentuk suatu *values*, pola pikir dan kebiasaan yang tidak bersifat individual.

Hal tersebut membentuk perilaku yang mengarahkan seseorang mampu beradaptasi untuk bekerja secara efektif sesuai dengan standar perusahaan, dan memberikan identitas yang kuat secara kolektif pada anggota organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi membentuk *values*, pola pikir dan kebiasaan kolektif sehingga mengarahkan seseorang untuk bekerja sesuai standar perusahaan yang merupakan bentuk dari salah satu sikap dan perilaku disiplin.

Menurut Sutirno (2010:6) Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja. Robert Kreitner dan Angelo Kunicki dalam Sopiah (2008:183) mengemukakan ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Dimana jika perusahaan memiliki budaya organisasi yang baik maka berdampak pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Disdukcapil Kabupaten Labuhanbatu maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Pengawasan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhanbatu Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening”**.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja.
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja.
3. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja.
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja..
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja..
6. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja.melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang ingin dicapai karyawan dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan sesuai dengan moral dan etika serta tidak melanggar peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.1.1.2. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. Adapun survei literatur mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja adalah sebagai berikut :

Menurut Harbour (1997) dalam buku *The Basics of Performance Measurement*, merekomendasi pengukuran kinerja dengan 6 aspek, yaitu :

1. Produktivitas : kemampuan dalam menghasilkan produk barang dan jasa.
2. Kualitas : pemroduksian barang dan jasa yang dihasilkan memenuhi standar kualitas.
3. Ketepatan waktu : waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa tersebut.
4. Putaran waktu : waktu yang dibutuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa tersebut kemudian sampai kepada pengguna/konsumen.
5. Penggunaan sumber daya : sumber daya yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa tersebut.
6. Biaya : biaya yang diperlukan.

2.1.2. Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap yang patuh terhadap peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi guna meningkatkan keteguhan seorang pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja digunakan untuk mendidik pegawai yang berperilaku tidak taat pada peraturan perusahaan/organisasi. Oleh karena itu, pegawai yang disiplin berarti pegawai yang mampu mematuhi semua peraturan yang berlaku dikantornya.

2.1.2.4. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Ada beberapa indikator disiplin menurut Agustini (2011:73) yaitu sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam kantor yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai.
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

Apabila dalam diri pegawai telah tertanam kelima indikator diatas, maka seorang pegawai telah mencerminkan disiplin yang baik dan bertanggungjawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.3. Pengawasan

2.1.3.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan secara umum berarti pengendalian terhadap perencanaan apakah sudah dilaksanakan sesuai dengan tujuan atau penyimpangan dari tujuan yang diinginkan. Disamping itu juga pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan/instansi untuk mencapai pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Jika terjadi penyimpangan, pihak manajemen yang terkait dalam

pengawasan harus memberikan petunjuk untuk melakukan perbaikan kerja, agar standar perencanaan tidak jauh menyimpang dari hasil yang diperoleh pada saat pelaksanaan.

2.1.3.2 Fungsi Pengawasan

Dalam kaitan dengan bahasan tentang fungsi pengawasan tersebut, berikut dikemukakan pendapat dari beberapa ahli dibidang manajemen sumber daya manusia. Berikut ini merupakan fungsi pengawasan, (Winardi dalam Kadarisman, 2013:194) yaitu:

1. Menetapkan tujuan-tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya;
2. Menentukan berapa banyak orang (pegawai) diperlukan serta keterampilan-keterampilan yang perlu dimiliki mereka (organization);
3. Menyeleksi individu-individu untuk mengisi posisi (*staffing*) dan kemudian mereka diberi tugas kerja dan ia membantu mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik (direction);
4. Dengan aneka macam laporan, ia meneliti bagaimana baiknya rencana-rencana dilaksanakan dan ia mempelajari kembali rencana-rencana sehubungan dengan hasil-hasil yang dicapai dan apabila perlu, rencana-rencana tersebut dimodifikasi.

Berdasarkan uraian tersebut, berikut ini dikemukakan bahwa terhadap fungsi pengawasan tersebut yaitu menetapkan tujuan-tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya, hal ini berarti fungsi pengawasan ini tidak bisa terlepas dari fungsi manajemen lainnya khususnya perencanaan (*planning*). Apabila fungsi *planning* tersebut berjalan dengan baik, maka diharapkan didalam implementasinya juga dapat berjalan dengan sempurna. Namun demikian, untuk mengontrol sejauh mana kesesuaian antara rencana kerja dengan proses kerja serta hasil yang didapatkan dari kinerja tersebut, maka disini diperlukan adanya pengawasan atau *controlling*. Jadi *planning* disini adalah tindakan pertama yang harus dikerjakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan. Dalam *planning* tersebut, organisasi menetapkan apa yang ingin dikerjakan. Hal ini tentu saja terkait dengan ditetapkannya tujuan organisasi, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang, serta bagaimana cara untuk mencapainya.

2.1.3.4. Indikator-Indikator Pengawasan

Untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan agar lebih efektif maka setiap organisasi haruslah merencanakan dan menyusun suatu sistem pengawasan. Sistem pengawasan yang disusun oleh suatu organisasi belum tentu sama dengan organisasi lainnya, perbedaan tersebut dapat saja disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain besarnya perubahan dan jenis kegiatannya. Oleh karena itu pengawasan harus dilakukan dengan baik dan efisien agar dapat menangani berbagai penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Adapun indikator pengawasan menurut Handoko (2003:373) adalah sebagai berikut :

1. Akurat
2. Tepat waktu
3. Objektif dan menyeluruh
4. Terpusat pada titik pengawasan strategik
5. Realistis secara ekonomis
6. Realistis secara organisasional
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi
8. Fleksibel
9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional
10. Diterima para organisasi

2.1.4. Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi tersebut dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah perilaku, kebiasaan, norma-norma, sistem yang berlaku dan diterapkan pada suatu organisasi. Sehingga kesimpulan dari definisi budaya organisasi merupakan sekumpulan perilaku, norma-norma dan kebiasaan yang dianut oleh anggota organisasi untuk menciptakan makna bersama di dalam organisasi untuk menunjukkan karakteristik organisasi yang membedakan suatu organisasi dengan

organisasi yang lain. Maka kesimpulan dari beberapa definisi diatas adalah budaya organisasi merupakan unsur yang berperan penting untuk keberlangsungan hidup suatu organisasi.

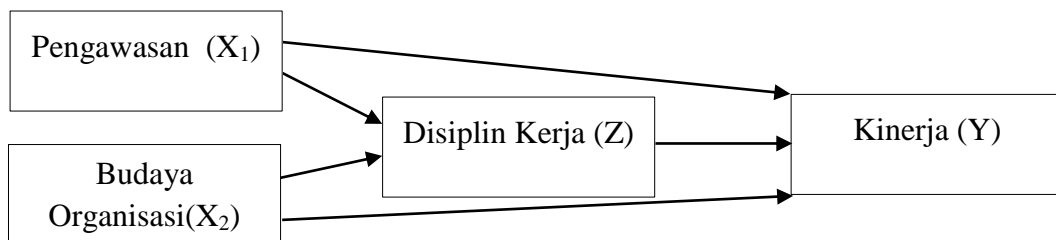
2.1.4.3 Indikator Budaya Organisasi

Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi menurut Robins (2012:296) yaitu sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko, merupakan tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani dalam mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail, merupakan tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketetapan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi terhadap hasil, merupakan tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, bandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.
4. Orientasi terhadap individu, merupakan tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek – efek hasil terhadap individu yang ada di dalam organisasi.
5. Orientasi terhadap tim, merupakan tingkat aktivitas yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan.
6. Agresivitas, merupakan tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai.
7. Stabilitas, merupakan tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

2.3 Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variable sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H1: Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
- H2: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
- H3: Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- H5: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- H6: Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.
- H7: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja