BAB II

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Di dalam dunia kerja, karyawan memiliki peran penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Terciptanya kerja yang baik dan kesuksesan perusahaan diukur dari hasil kinerja karyawan. Kinerja merupakan wujud dari kemampuan pegawai dalam bentuk nyata. Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya di dalam sebuah perusahaan. Kinerja bukan menjadi salah satu karakteristik setiap individu, melainkan kinerja sendiri berasal dari hasil kerja seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan mendapatkan hasil yang maksimal. Dengan kinerja yang baik dan maksimal, sebuah perusahaan akan mengalami perkembangan dan kemajuan dalam persaingan. Dan dengan adanya kinerja yang baik dari karyawan, perusahaan dianggap telah berhasil dalam mengelola sumber daya manusianya.

Kinerja berasal dari kata to *perform* yang artinya melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dalam hal ini, karyawan diharap mampu bekerja dengan optimal untuk memberikan hasil kerja yang sempurna di perusahaan. Sebuah perusahaan sangat memerlukan

hasil kerja yang baik. Pada saat yang bersamaan pula, karyawan memerlukan hasil kerja mereka sebagai panduan dan evaluasi bagi perilaku mereka di masa yang akan datang. Pada dasarnya sebuah perusaahaan memerlukan kinerja karyawan yang baik untuk perkembangan perusahaan sesuai dengan bidangnya.

Sedangkan menurut (Nawawi, 1997) yang dimaksud dengan kinerja adalah Hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik atau mental maupun nonfisik atau nonmental. Kinerja karyawan merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan dapat diukur dari keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan diperusahaan. Kinerja karyawan adalah salah satu penentu keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia.

Menurut (Ambar T Sulistiyani dn Rosidah, 2003) Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dinilai dari hasil karyanya. Selain itu menurut (Drs H Malayu S P Hasibuan, 2001) Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dari beberapa pendapat tentang kinerja menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau tingkat

keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dari perusahaan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Alex Soemadji Nitisemo, 2001), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan antara lain:

1) Jumlah dan komposisi yang diberikan
2) Penempatan kerja yang tepat
3) Pelatihan dan promosi
4) Rasa aman dimasa depan (dengan adanya pasangan dan sebagainya)
5) Hubungan dengan rekan kerja
6) Hubungan dengan pimpinan

c. Penilaian Kinerja

Menurut (Mathis & Jackson, 2006), penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut pemeringkatan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Rivai, 2011), tujuan penilaian kinerja adalah:

1) Mengetahui pengembangan Meliputi identifikasi kebutuhan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan, dan identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2) Pengambilan keputusan administratif meliputi keputusan untuk mennetukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, pemutusan hubungan kerja dan mengidentifikasi yang buruk.

3) Keperluan perusahaan Meliputi perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem SDM dan penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
4) Dokumentasi Meliputi kriteria untuk validitas penelitian, dokumentasi keputusankeputusan tentang SDM dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Afandi, 2018) indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas hasil kerja
Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bias dinyatakan dalam ukuran angka atau pada angka lainnya.
2) Kualitas hasil kerja
Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau pada angka lainnya.
3) Efesiensi dalam melaksanakan tugas
Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4) Disiplinkerja
Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5) Inisiatif
Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberitahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6) Ketelitian
Tingkat kesesuaian hasil pengkuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
7) Kepemimpinan
Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pimpinan kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8) Kejujuran
Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
9) Kreativitas
Proses mental yang melibatkan permunculan gagasan atau yang melibatkan permunculan gagasan.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai karakteristik pada suatu organisasi untuk kemudian menjadi pedoman bagi organisasi dengan cara yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi sendiri berfungsi sebagai norma perilaku serta nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh setiap anggota organisasi dan yang digunakan sebagai dasar tata tertib organisasi.

Selain itu, budaya organisasi juga dapat didefinisikan secara sederhana seperti bagaimana hal-hal tersebut diselesaikan. Budaya organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, harapan dan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya yang kemudian tercermin dalam perilaku anggota, filosofi, pengamalan, pekerjaan internal, interaksi dengan lingkungan luar organisasi, hingga harapan-harapannya untuk masa depan.

Menurut (Edy, 2010) budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, beliau juga mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian intergrasi dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus

memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku.

Menurut (Sondang, 1995) budaya organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa memperkokoh fondasi budayanya, setelah budaya kuat maka akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan makan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan adanya fondasi yang kokoh maka budaya organisasi berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut (Andreas, 2004) fungsi budaya organisasi untuk:

1) Memberikan *sense of identity* kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2) Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
3) Memberikan arah dan memperkuat standart perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
4) Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
5) Memebantu manajemen dalam penyusunan skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan pegawai.
6) Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik.

c. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Menurut (Kinicky, 2013) bahwa secara umum terdapat 3 jenis budaya organisasi meliputi:s

1) Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

2) Budaya pasif-desentif

Budaya pasif-desentif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa pegawai berinteraksi dengan pegawai lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

3) Budaya agresif-defensif

Budaya agresif-desentif mendorong pegawainya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksonis.

d. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Noe dan Mondy dalam Andreas Lako (2006:53) mengidentifikasikan dua variabel lingkungan yang membentuk dan mempengaruhi efektivitas budaya kerja dalam suatu organisasi.

1) Faktor yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan yaitu:
   a. Misi, visi, rules dan nilai-nilai yang ditanamnkan oleh para pendahulu (f*ounders*).
   b. Nilai-nilai yang ditanamkan secara konkret oleh para pemimpin.
   c. Komitmen, moral, etika serta suasana kekerabatan dan kelompok-kelompok kerja.

d. Gaya kepemimpinan manajer.
e. Karakteristik organisasional seperti bentuk dan efektivitas utama, otonomi, dan kompleksitas perusahaan, sistem penghargaan, sistem komunikasi, konflik/kerjasama, serta toleransi terhadap resiko dalam proses administrasi perusahaan.

2) Faktor yang berasal dari lingkungan global

Faktor yang berasal dari lingkungan global seperti kecenderungan perubahan ekonomi, tuntutan hukum dan politik, tuntutan social, perkembangan teknologi manufaktur, transformasi teknologi informasi dan perubahan ekologi.

e. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut (Judge, 2013) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

1) Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauhmanapun pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

2) Perhatian

Sejauhmanapun pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.

3) Orientasi hasil

Sejauhmanapun manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4) Orientasi orang

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

5) Orientasi tim

Sejauhmanapun kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.

6) Keagresifan

Sejauhmanapun orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

7) Kemantapan

Sejauhmanapun kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

f. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Umi, dkk (2015:03) indikator budaya organisasi dapat diukur:

1) Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan dibawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

2) Nilai dominan

Nilai dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi, nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

3) Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagiorganisasi.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi sering digunakan dalam perusahaan untuk memberikan pandangan kedepan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Motif sendiri sering disebut sebagai dorongan untuk karyawan untuk lebih giat dalam bekerja. Dorongan tersebut merupakan dorongan yang menjadikan jiwa karyawan tergerak untuk menyelesaikan

sebuah pekerjaan. Motivasi kerja untuk karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja akan cepat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan, oleh sebab itu motivasi kerja sangat penting dalam sebuah perusahaan. Bahkan apabila karyawan bekerja dengan asal-asalan tanpa motif yang jelas maka pekerjaan pun tidak akan membuahkan hasil yang maksimal.

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan,menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan.

Menurut (Malayu, 2009) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Sedangkan menurut (Soekidjo, 2009) motivasi kerja adalah suatu alasan (*reasoning*) seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya.

Dilihat dari beberapa ahli mengenai motivasi dapat di simpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong dan menggerakkan seseorang dari dalam diri sendiri atau dari luar dirinya dengan ketrampilan dan kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan suatu kegiatan supaya mendapatkan hasil kerja yang baik dan tercapainya suatu tujuan.

b. Prinsip Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut , diantaranya yaitu:

1) Prinsip Partisipasi Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2) Prinsip Komunikasi Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3) Prinsip mengakui andil bawahan Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.
4) Prinsip pendelegasian wewenang Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5) Prinsip pemberi perhatian Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Wirawan (2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja:

1) Faktor Motivasi:faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
2) Faktor penyehat : faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

d. Tujuan Motivasi Kerja

Terdapat beberapa tujuan motivasi menurut Kadarisman (2012: 292-296) adalah sebagai berikut:

1) Untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja. Meningkatkan gairah dan semangat kerja dapat dilakukan dengan perlakuan yang baik dan wajar kepada pegawai, karena hal itu sangat berpengaruh terhadap produktivitas dibandingkan dengan pemberian uang atau gaji yang tinggi.
3) Meningkatkan disiplin kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja pegawai dapat ditimbulkan karena motivasi yang diberikan oleh organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut.
4) Meningkatkan prestasi kerja. Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas – tugas selanjutnya.
5) Meningkatkan rasa tanggung jawab.
6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
7) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. Loyalitas tidak dapat diwujudkan apabila para pegawai tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam organisasi.

e. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2010:99) Jenis motivasi yaitu:

1) Motivasi Pasif (Insentif Positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahannya akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2) Motivasi Negatif (Insentif Negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka pendek akan akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

f. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Kusuma (2016) indikator motivasi kerja yaitu:

1) Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dsb.
2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asurasnsi kecelakaan.
3) Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4) Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan maupun maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5) Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengarahkan kemampuan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, dengan membeikan pendidikan dan pelatihan.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-normal sosial yang berlaku.

Menurut Siagian (2013:305) mendefinisikan disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Sastrohardiwiryo (2002:130) menyatakan disiplin yaitu suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi nya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dari kedua pendapat tentang disiplin kerja menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja yaitu pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup

menjalankan dan menerima sanksi apabila melanggar tugas yang telah diberikan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Wahyudi (2002:202), banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin dalam organisasi atau perusahaan. Faktor tersebut antara lain:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
   Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan dapat mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah disumbangkan bagi perusahaan.
2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan
   Keteladanan pimpinan maksudnya bahwa dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dari diri ucapnya, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin sudah diterapkan.
3) Ada tidaknya aturan pasti untuk dijadikan pegangan
   Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Para karyawan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan di informasaikan kepada mereka.
4) Keberanian pimpinan mengambil tindakan
   Suatu disiplin akan dapat ditegakkan, bila disamping aturan tertulis yang dijadikan acuan oleh pegawai, juga perlu adanya sanksi. Bila ada seorang yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa takut melakukan pelanggaran, dan kepada karyawan yang telah diberikan sanksi akan berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa lagi.
5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
   Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasa, yang mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan

yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan, maka karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia, bukan hanya dekat dalam arti fisik tetapi juga dekat dalam jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawannya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

c. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sastrohadiwiryo (2003:292), menyatakan bahwa secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi disiplin kelangsungan organisasi sesuai dengan motif organisasi. Sedangkan tujuan disiplin kerja secara khusus adalah:

1) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan perusahaan yang berlaku, baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3) Dapat menggunakan dan memelihara sara dan prasarana, barang dan jasa dengan sebaik-baiknya.
4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
5) Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

d. Manfaat Disiplin Kerja

Manfaat disiplin kerja menurut (Hamali, 2016) yaitu:

1) Bagi organisasi: menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

2) Bagi karyawan: akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

e. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno, 2016:94) terdapat beberapa indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1) Taat terhadap aturan waktu
Taat terhadap aturan waktu dapat dilihat dari jam masuk dan pulang kerja serta jam istirahat yang tepat sesuai dengan peraturan dalam perusahaan.
2) Taat terhadap peraturan perusahaan
Taat terhadap peraturan perusahaan seperti peraturan dasar tentang cara berpakaian dan juga cara bertingkah laku dalam pekerjaan.
3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
Taat terhadap aturan perilaku ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, tanggung jawab dan juga cara berhubungan dengan unit kerja lain.
4) Taat terhadap peraturan lainnya
Peraturan lainnya seperti aturan tentang apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam suatu perusahaan.

B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan untuk mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka berpikir. Disamping itu, untuk mengetahui persamaan dan perbedaan dari beberapa penelitian dari faktor-faktor penting lainnya, beberapa penelitian yang dikaji yaitu:

1. Penelitian Enno (2017)

Penelitian Enno berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun”. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun dengan jumlah sampel sebanyak 102 karyawan dengan menggunakan teknik proportionate stratified random sampling. Dari variabel tersebut yang paling berpengaruh positif signifikan adalah budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.

2. Penelitian Abdullah (2018)

   Penelitian Abdullah berjudul "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya)". Tujuan penelitian iniuntuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh motivasi dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap prestasi kerja.Populasi dalam penelitian ini adalah 63karyawan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Dari variabel tersebut Motivasi kerja secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya).

3. Amelia (2018)

   Penelitian Putu berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang)". Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel

intervening pada karyawan Bank Mnadiri Cabang Padang. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 65 responden.. Metode pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner. Dari variabel tersebut Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Sementara stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja keryawan dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.

4. Penelitian Abdul (2018)

   Penelitian Abdul berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan".Tujuan penelitian ini Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 60 orang responden. Metode pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner. Dari variabel tersebut Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

5. Penelitian Yuyun (2018)

   Penelitian Yuyun berjudul "Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta". Tujuan penelitian ini ntuk mengetahui pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan

Kerja karyawan PT. PDAM Kab. Bantul. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 220 karyawan dengan 165 karyawan lapangan dan bagian dalam kantor berjumlah 55 karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner. Dari variabel tersebut yang paling berpengaruh signifikan adalah Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PDAM Kab. Bantul. Selanjutnya kajian-kajian tersebut ditampilkan pada tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan Perbedaan
1	Enno (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	Kuatitatif	Pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	-Persamaan: Pada variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan
2	Abdullah (2018)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya)	Kuantitatif, kuesioner	Motivasi kerja secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Di PT. Bama Berita Sarana Televisi	-Persamaan: Pada variabel Motivasi Kerja -Perbedaan: Pada variabel Lingkungan Kerja dan Tempat Penelitian

				(BBSTV Surabaya).	
3	Amelia (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang)	Kuantitaif, angket	Budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Sementara stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja keryawan dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.	-Persamaan: Pada variabel Budaya Organisasi -Perbedaan: Pada variabel Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Tempat Penelitian
4	Abdul (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif, angket	Lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan	-Persamaan: Pada variabel disiplin kerja dan motivasi kerja -Perbedaan: Pada variabel lingkungan kerja, dan tempat penelitian
5	Yuyun (2018)	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)	Kuantitatif, Kuesioner	Kompensasi, budaya organisasi dan lingkugan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.	-Persamaan: Pada variabel Budaya Organisasi -Perbedaan: Pada variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja

		Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta		PDAM Kab.Bantul.	

Sumber: Enno (2017), Abdullah (2018), Reza Amelia (2018), Abdul (2018),Yuyun (2018)

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang masalah dan kajian teoritis diatas, maka diperoleh paradigma berpikir sebagai berikut:

1. Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan

   Budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan adanya fondasi yang kokoh maka budaya organisasi berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. MenurutSutrisno (2010:24) yang mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaiman para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi dalam perusahaan. Berdasarkan uraian diatas maka hal ini didukung oleh penelitian Amelia (2018) bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang).Dalam mencapai tujuan terhadap kinerja karyawan

budaya organisasi memerlukan fondasi strategi yang kokoh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang terdapat pada organisasi tersebut.Berdasarkan pendapat ahli diatas maka disimpulkan bahwa antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keadaan pribadi seorang karyawan yang mendorong keinginan individu dalam melaksanakan pekerjaan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Menurut Mangkunegara (2004) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Adanya motivasi yang dimiliki pegawai dapat sebagai alat bantu pencapaian kebutuhan dan menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Hal ini dapat didukung oleh penelitian Abdullah (2018) bahwa Motivasi kerja secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya).

Terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya.

Berdasarkan pendapat ahli diatas maka disimpulkan bahwa antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan

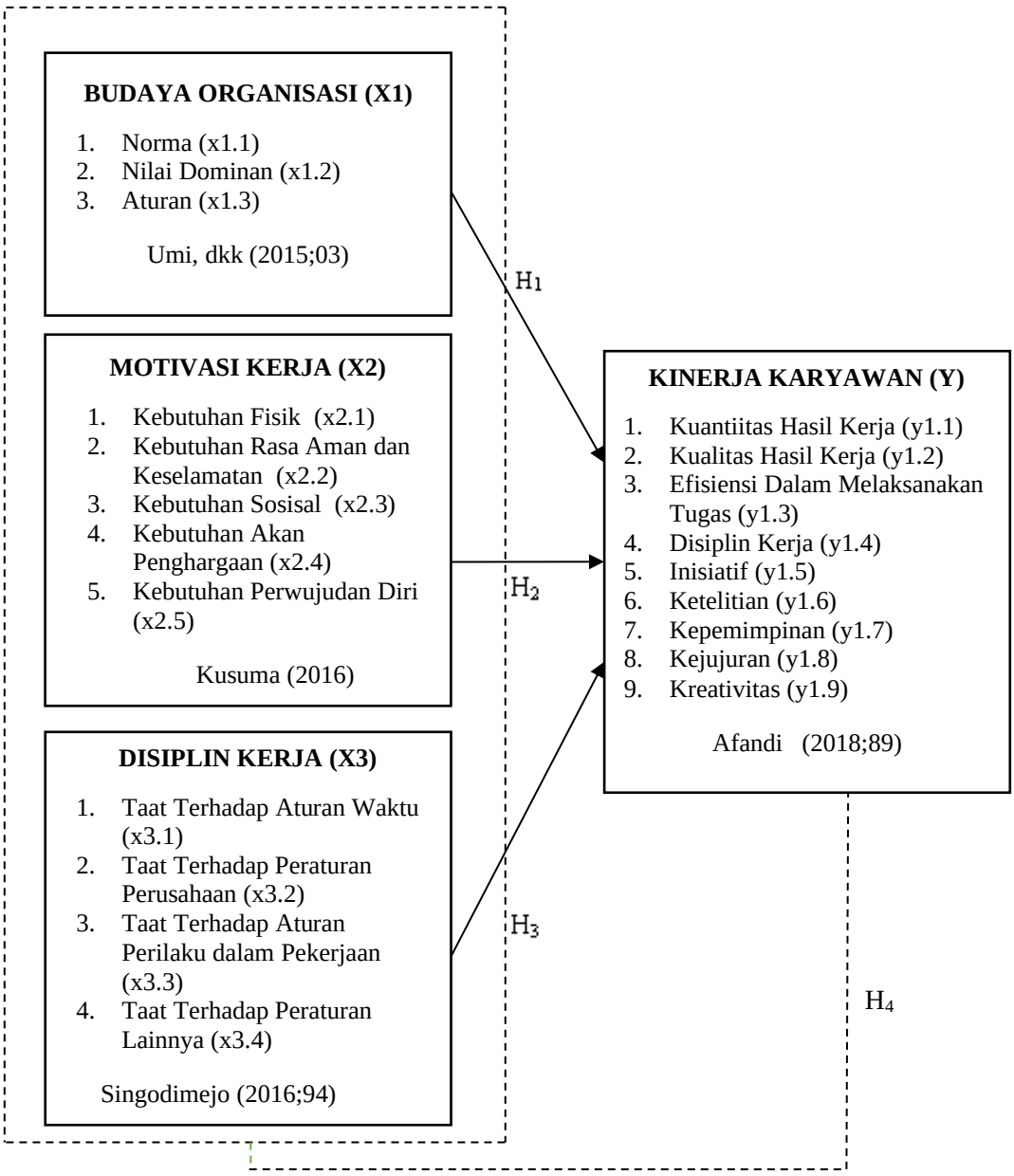
Disiplin kerja berhubungan terhadap kinerja karyawan karena disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan dan mendapat perhatian dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai kinerja organisasi. Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2009) bahwa "disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku disekitarnya". Hal ini di dukung penelitian Abdul (2018), maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori diatas maka disimpulkan bahwa disiplin kerja dengan kinerja karyawan saling berhubungan.

4. Hubungan antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi dengan pengukuran budaya kerja, umpan balik, kemampuan presentasi, respons terhadap komplain pelanggan. Berdasarkan pendapat tersebut maka budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan karena pendekatan perilaku terhadap penguruannya salah satunya adalah budaya organisasi, faktor kedua yaitu motivasi kerja dimana kemampuan suatu

dinas memotivasi karyawan dalam meningkatkan efisiensi penggunaan sumberdaya manusia yang dimiliki. Faktor ketiga berupa disiplin kerja dengan salah satunya adalah absensi. Absensi dapat dikaitkan dengan disiplin karena memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

D. Kerangka Konseptual Penelitian



Keterangan : ⟶ Pengaruh Parsial
- - - - ▸ Pengaruh Simultan

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

E. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka dapat di turunkan hipotesis sebagai berikut:

H_1 : Diduga budaya organisasisecara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerjakaryawan pada PDAM Kabupaten Nganjuk.

H_2 : Diduga motivasi berpengaruh secara parsial berpengaruh negatifsignifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Nganjuk.

H_3 : Diduga disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Nganjuk.

H_4 : Diduga budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Nganjuk.