

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Budaya Kerja**

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan, perusahaan yang memiliki budaya kerja yang baik menjadi keunggulan bagi perusahaan. Budaya kerja menjadi penting bagi perusahaan karena budaya kerja menjadi ciri khas yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

##### **2.1.1.1 Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar Mangkunegara (2015).

Idealnya, budaya kerja harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan. Budaya kerja sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya budaya kerja karena melalui budaya kerja, para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Budaya kerja adalah cara kerja yang berdasarkan suatu sistem nilai yang dipegang oleh setiap kaki tangan dalam organisasi. Cara kerja yang diamalkan seperti itu sudah menjadi kebiasaan atau tradisi organisasi tersebut (Totok sudiyanto, 2015).

“Budaya kerja merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya” (Dessler, 2015). Selanjutnya pengertian budaya kerja secara sederhana didefinisikan sebagai “proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya” (Mondy, 2015). Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa budaya kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti budaya kerja karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan yang ada di internalnya.

#### **2.1.1.2 Tujuan Budaya kerja**

Tujuan diadakannya budaya kerja dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan budaya kerja dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Menurut Nawawi (2015), tujuan dilakukan program budaya kerja dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan perusahaan.

##### **1. Kepentingan Pegawai**

- a. Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.
- b. Meningkatkan moral pegawai. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

- c. Memperbaiki kemampuan karyawan. Program budaya kerja dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.
- e. Peningkatan karier pegawai. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.
- f. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai.

## 2. Kepentingan Perusahaan

- a. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- b. Dengan budaya kerja dan pengembangan diharapkan pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- c. Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
- d. Memperkuat komitmen pegawai.

Perusahaan yang gagal menyediakan budaya kerja dan pengembangan akan kehilangan karyawan yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari perusahaan lain yang menyediakan budaya kerja dan pengembangan untuk kemajuan karier mereka. Dengan tujuan dilaksanakannya budaya kerja dan pengembangan ini menggambarkan bahwa peranan program ini sangat penting bagi perkembangan karyawan dan perusahaan itu sendiri.

### **2.1.1.3 Manfaat dan Pentingnya Budaya kerja**

Budaya kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya budaya kerja merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Pengembangan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang.

Menurut Sastradipoera (2016), manfaat program budaya kerja bagi suatu perusahaan/organisasi sangat penting untuk:

1. Pegawai Baru Pegawai baru tersebut belum mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan budaya kerja dengan tujuan agar dapat memberikan kemampuan pada pegawai tersebut.
2. Perubahan Teknologi Perubahan teknologi akan mengubah suasana kerja dalam organisasi. Artinya akan ada suatu pekerjaan yang mengharuskan penguasaan teknologi baru. Hal ini akan memengaruhi susunan pegawai suatu organisasi/perusahaan disebabkan tidak adanya pegawai yang menguasai teknologi baru tersebut, dengan demikian diperlukan budaya kerja.
3. Mutasi Pendidikan dan budaya kerja diperlukan jika ada mutasi dalam artian dipindahtugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (bukan hanya pindah tempat untuk menduduki jabatan baru, melainkan belum cukup bekal untuk menduduki jabatan baru tersebut). Mutasi penting dilakukan karena mutasi akan

menghilangkan kejenuhan atau kebosanan bagi pegawai. Dengan adanya mutasi, maka pegawai akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian sekaligus memberikan suasana baru bagi kerja pegawai.

4. Promosi Dalam rangka promosi diperlukan pendidikan dan budaya kerja tambahan, karena biasanya kemampuan seseorang yang akan dipromosi untuk menduduki posisi jabatan tertentu masih belum cukup. Dengan adanya promosi, maka pegawai berlomba - lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pimpinan. Agar organisasi berkembang maka organisasi/perusahaan harus melakukan promosi.

#### **2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Budaya kerja**

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya kerja, yaitu:

1. Pengenalan Awal. Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
2. Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja. Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
3. Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Dan Memperbaiki Produktivitas. Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang

menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

4. Menyesuaikan Dengan Peraturan-Peraturan Yang Ada. Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

#### **2.1.1.5 Dimensi-Dimensi Program Budaya kerja**

Menurut Sofyandi (2012), dimensi program budaya kerja yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui:

1. Isi budaya kerja, yaitu apakah isi program budaya kerja relevan dan sejalan dengan kebutuhan budaya kerja, dan apakah budaya kerja itu *up to date*.
2. Metode budaya kerja, apakah metode budaya kerja yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode budaya kerja tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta budaya kerja.
3. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu budaya kerja, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas budaya kerja, yaitu apakah tempat penyelenggaraan budaya kerja dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis budaya kerja, dan apakah makanannya memuaskan.

#### **2.1.1.6 Indikator Budaya Kerja**

Adapun indikator yang digunakan dalam budaya kerja menurut Nawawi dalam Risky Nur Adha, dkk (2019) adalah melaksanakan pekerjaan sesuai tugas, jujur dalam bekerja, komitmen kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan mampu bekerjasama dengan rekan kerja.

#### **2.1.2 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

##### **2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi sumber daya manusia yang keenam dari fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin banyak disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil kerja yang optimal.

“kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku” (Hasibuan, 2019). “disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan,

peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku” (Latimer dalam Sutrisno, 2019).

Salah satu upaya untuk mengatasi penyebab tindakan indisipliner yang bertujuan untuk pertumbuhan organisasi yaitu memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Adanya disiplin kerja sangat bermanfaat dalam mendidik karyawan untuk mematuhi peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku pada perusahaan tersebut sehingga akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk 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 apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Tujuan disiplin baik secara kelompok maupun perorangan adalah untuk mengarahkan tingkah laku seseorang pada realita yang harmonis dan untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara hak dan kewajiban karyawan.

#### **2.1.2.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar dan prosedur organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Kurangnya kedisiplinan karyawan akan membuat perusahaan sulit mencapai hasil kerja yang optimal.

Sutrisno (2019) menyebutkan beberapa bentuk disiplin yang baik yang tercermin pada suasana, sebagai berikut:

- a. “Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan”.

Perusahaan berperan mengelola karyawannya agar mampu mematuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga setiap karyawan bekerja dengan disiplin dan efektif. Berbagai aturan dan norma yang ditetapkan oleh suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar setiap karyawan dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan dan norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tulisan, skorsing, penurunan posisi bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Hal itu dilakukan bertujuan agar setiap karyawan bekerja dengan disiplin dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Bila karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja.

Mangkunegara (2017: 129) menyatakan ada dua bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam mengarahkan karyawan untuk mematuhi aturan, yaitu:

- a. “Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.
- b. Disiplin korektif, adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku”.

Hartatik (2018) mengemukakan beberapa jenis-jenis disiplin kerja, diantaranya yaitu: “(1) disiplin diri, (2) disiplin kelompok, (3) disiplin preventif, disiplin korektif, dan (5) disiplin progresif”.

Dari pendapat Hartatik jenis-jenis disiplin kerja tersebut dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mengarahkan, mengatur serta mendidik karyawan agar tidak melakukan pelanggaran kerja sehingga tujuan dapat dicapai dengan maksimal, yaitu:

#### 1. Disiplin Diri

Disiplin diri memiliki peran yang sangat besar untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri, karyawan akan bertanggung jawab, dapat mengatur dirinya sendiri serta akan menghargai dirinya sendiri dan orang lain. Penanaman nilai-nilai

disiplin dapat berkembang apabila didukung dengan situasi lingkungan yang kondusif.

## 2. Disiplin Kelompok

Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok memberikan peran sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Hal itu dapat terjadi jika setiap karyawan menanamkan disiplin kelompok. Karyawan dibiasakan bertindak dengan cara berdisiplin. Kebiasaan bertindak disiplin ini merupakan awal terbentuknya kesadaran.

## 3. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan sikap dan iklim organisasi, dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Disiplin preventif mendorong sikap disiplin diri karyawan untuk dapat menjaga sikap tanpa adanya paksaan.

## 4. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk mencegah karyawan melakukan perbuatan yang tidak baik atau melanggar peraturan pada organisasi tersebut.

## 5. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Hukuman untuk disiplin progresif yang akan diberikan

kepada karyawan seperti teguran secara lisan oleh atasan, di skorsing atau bahkan juga akan diberhentikan atau dipecat.

Adanya disiplin kerja dilakukan agar setiap karyawan patuh dan taat terhadap peraturan perusahaan. Karyawan yang melakukan pelanggaran tata tertib perusahaan dalam bekerja akan diberikan sanksi secara bertahap sesuai dengan kesalahan yang diperbuat. Sanksi tersebut mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan yang melanggar aturan, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar.

#### **2.1.2.3 Faktor–Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja**

Pada umumnya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Hartatik (2018) merumuskan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua, yaitu:

- a. “Faktor Kepribadian Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku seperti disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.

- b. Faktor Lingkungan Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka”.

Menurut Sutrisno (2019) mengemukakan beberapa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin karyawan adalah:

1. “Besarnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan - kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin”.

Dari pendapat tersebut bahwa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja sangat perlu diperhatikan oleh setiap karyawan baik itu pimpinan maupun bawahan agar bersikap baik dan tidak menimbulkan pelanggaran terhadap kebijakan yang berlaku pada organisasi tersebut, seperti:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara meredakan kegelisahan para karyawan, di samping banyak hal di luar kompensasi yang mendukung tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan. Pemberian kompensasi yang

mencukupi sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja dengan tenang.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan menjadi panutan untuk karyawannya. Para karyawan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari di lingkungan kerja.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Para karyawan akan mendapat suatu kepastian siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Perlu adanya keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuat oleh karyawan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindung dan tidak akan berbuat hal serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan agar tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Pimpinan yang memberi perhatian kepada karyawannya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan tersebut akan selalu dihormati

dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Menciptakan kebiasaan yang bersifat positif untuk mendukung tegaknya disiplin karyawan dalam perusahaan yaitu dengan saling menghormati, menghargai, dan menjaga hubungan yang baik antara sesama karyawan dan juga dengan atasan dalam lingkungan kerja.

#### **2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja**

Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah kerusakan atau kehilangan peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh tidak adanya sikap kehati-hatian.

Disiplin berusaha mencegah keterlambatan dan kemalasan kerja karyawan serta berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antarkaryawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan peraturan dan ketentuan yang telah disepakati demi terwujudnya tujuan organisasi. Karyawan yang tunduk pada ketetapan dan peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik dan sebaliknya karyawan yang sering melanggar atau mengabaikan perusahaan maka karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang buruk.

Adapun indikator dari disiplin kerja yaitu sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Mangkunegara dan Octorent (2015) yaitu disiplin kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja.
2. Ketepatan jam pulang ke rumah.
3. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
4. Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan.
5. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas.
6. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup (Pamela & Oloko, 2015). Motivasi yakni memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan supaya karyawan terinspirasi dan berminat untuk bekerja dengan cara yang perusahaan inginkan. Motivasi merupakan proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan begitu, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak (Chukwuma & Obiefuna, 2014).

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian aktivitas yang mengarah ke tercapainya

tujuan tertentu. Tujuan yang apabila berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut (Munandar, 2010).

Motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi (Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010)). Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan mencukupi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik- baiknya.

Dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendukung tindakan kearah suatu tujuan tertentu. Motivasi kerja adalah suatu yang memunculkan semangat atau dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja turut menentukan besar kecilnya prestasinya (Pandji Anoraga, 2014).

Motivasi merupakan salah satu faktor paling penting yang memengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi sudah dibahas dan dikonsep oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat memengaruhi segala aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, Saraswathi (2011) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual (Wan & Tan, 2013).

Menurut beberapa anggapan yang dikemukakan oleh para pakar di atas bis di ambil kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk menjalankan serangkaian aktivitas yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk mencukupi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja turut menentukan besar kecilnya prestasi.

### **2.1.3.2 Aspek-aspek Motivasi Kerja**

Ada tiga aspek-aspek motivasi kerja menurut George dan Jones (dalam Ella, 2015) :

1. Arah Perilaku (Direction of behavior) adalah perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja, diukur melalui adanya kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada pertaturan.
2. Tingkat Usaha (Level of effort) yakni mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keseriusan dalam bekerja dan kemauan untuk menjadi lebih baik dari yang sebelumnya.
3. Tingkat Kegigihan (Level of persistence) yakni mengenai seberapa keras seseorang akan terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui kemauan untuk mengembangkan keahlian dan memajukan perusahaan serta kegigihan bekerja walaupun lingkungan kurang mendukung.

Robbins dan Judge (2013), menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah:

1. Memiliki sifat agresif.
2. Kreatif dalam melakukan pekerjaan.

3. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari.
4. Mematuhi jam kerja.
5. Menyelesaikan tugas yang diberikan dengan kemampuan.
6. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Dari beberapa pendapat para pakar di atas dapat diambil kesimpulan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja ialah adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan kreatif, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaan, direction of behavior (perilaku), level of effort (tingkat usaha), level of persistence (tingkat kegigihan), kemauan, kebutuhan, rasa aman.

#### **2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Motivasi Kerja**

Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg, dkk (Wirawan, 2013), yaitu:

##### **1. Faktor motivasi**

Faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang bisa menimbulkan kepuasan kerja dan keinginan untuk bekerja lebih tinggi. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.

##### **2. Faktor penyehat**

Faktor ini disebut penyehat karena berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja, faktor penyehat merupakan faktor yang jumlahnya mencukupi faktor

motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Dengan demikian faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi bisa mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Faktor lain mengenai motivasi yang juga dikemukakan oleh Frederick Herzberg, dkk (Wirawan, 2013), yaitu:

1. Supervisi.
2. Hubungan interpersonal.
3. Kondisi kerja fisik.
4. Gaji.
5. Kebijakan dan praktik perusahaan.
6. Benefit dan sekuritas pekerjaan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang ikut memengaruhi motivasi seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan.
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung.
3. Organisasi tempat bekerja.
4. Situasi lingkungan pada umumnya.
5. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Dari beberapa pendapat para pakar di atas bisa disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja yakni: supervisi, hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.

#### **2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja**

Mengutip pendapat Maslow dalam Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa indikator motivasi kerja karyawan dapat dilihat dari hierarki kebutuhan manusia sebagai berikut

1. Kebutuhan fisiologis.
2. Kebutuhan rasa aman.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki.
4. Kebutuhan akan harga diri.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah standart yang telah ditentukan yang digunakan sebagai bukti seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan usaha tersebut merupakan indikator seseorang yang memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka memikul tanggung jawab yang lebih besar seperti kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja sama. Kinerja dapat diartikan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Khotimah, dkk, 2017).

##### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja merupakan catatan *out-come* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja dapat dikatakan hasil yang dicapai oleh seseorang

menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja individu merupakan pondasi kinerja organisasi. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. Seorang karyawan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan (Pasaribu dan Krisnaldy, 2020).

Kinerja adalah standart yang telah ditentukan yang digunakan sebagai bukti seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan usaha tersebut merupakan indikator seseorang yang memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka memikul tanggung jawab yang lebih besar seperti kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja sama. Kinerja dapat diartikan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Khotimah, dkk, 2017).

Penilaian kinerja adalah suatu sistem terstruktur dan formal untuk mengukur, mengevaluasi dan memengaruhi atribut-atribut yang dapat berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan outcomes karyawan, serta tingkat absensi, untuk mengetahui tingkat produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di masa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi, dan masyarakat. Secara lebih sederhana dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja

merupakan suatu proses melalui organisasi dapat mengevaluasi atau menilai prestasi dari kerja karyawan (Hakim dan Fanani, 2019).

Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka perlu disusun rencana peningkatan kinerja. Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya fisik yang dinilai, tetapi kegiatan pekerjaan keseluruhan dari kinerja karyawan yang menyangkut berbagai hal seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, kerajinan, hubungan kerja, atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkat pekerjaan (Siswanto dan Hamid, 2017).

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan penulis mendapatkan kesimpulan bahwa dapat dikatakan kinerja karyawan adalah penggabungan antara kualitas dan kuantitas kerja yang telah dicapai dengan baik oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dari pimpinan perusahaan.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Jamaludin (2017) faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

##### **1. Kemampuan Individual**

Kemampuan individual karyawan ini mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan bahan mentah yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan akan mempunyai kinerja yang baik. Jika karyawan tersebut memiliki ketrampilan yang baik maka karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

## 2. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan oleh karyawan bagi perusahaan adalah motivasi, etika kerja, kehadirannya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu walaupun karyawan memiliki tingkat ketrampilan untuk mengerjakan pekerjaan, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat ketrampilan merupakan cermin dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin dari apa yang dilakukan.

## 3. Dukungan organisasional

Dalam dukungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagikaryawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, dan manajemen dan rekan kerja. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah apa yang memengaruhi sebanyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.

Menurut Parwoto, dkk (2017) faktor yang memengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.

3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kelompokan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Pengukuran kinerja adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Daulay, dkk, 2019).

#### **2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2013: 130), indikator-indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas  
Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas  
Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja dari masing-masing karyawan.
3. Pelaksanaan tugas  
Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

#### 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaannya, kesadaran akan kewajibannya karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

##### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai acuan dan pendukung untuk melakukan penelitian. Yang merupakan kumpulan dari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa ahli atau peneliti dengan variabel yang relevan terhadap variabel-variabel yang penulis teliti. Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan (V. Wiratna Sujarweni, 2015). Beberapa penelitian mengenai budaya kerja, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan sebelumnya, terdapat pada tabel 2.1 berikut ini:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

| Penelitian<br>Terdahulu                                                                                                                                                           | Variabel Penelitian |                                                  | Hasil                                                                             | Sumber                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                   | Perbedaan           | Persamaan                                        |                                                                                   |                                                                                                                                   |
| (1)                                                                                                                                                                               | (2)                 | (3)                                              | (4)                                                                               | (5)                                                                                                                               |
| Hasdiah, Renil Darsa, Muhammad Rais Rahmat, Andi Astinah Adnan/Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Enrekang (2018) | -Disiplin kerja     | -Motivasi,<br>-Budaya Kerja<br>-Kinerja karyawan | Seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependennya. | Prosiding Konferensi Nasional Ke- 8 Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah (APPPTMA) ISBN: 978-623-90018-0-3 |

| (1)                                                                                                                                                  | (2)                                    | (3)                                                    | (4)                                                                                                                                                                                     | (5)                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Yuan Badrianto & Muhamad Ekhsan/ The effect of work environment and motivation on employee performance of pt. hasta multi sejahtera cikarang (2019)  | -Disiplin kerja,<br>- Lingkungan kerja | -Motivasi<br>-Kinerja karyawan                         | Variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh sedangkan variabel motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan                                                            | Journal of Reseach in Business, Economics, and Education Volume 1, Issue 1 available at <a href="http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id">http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id</a> |
| Isnan Munawirsyah/ Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan (2018)            | -Disiplin Kerja<br>-Budaya Kerja       | -Motivasi<br>-Kinerja Karyawan                         | Variabel Motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.                                                                                                           | Jurnal Bisnis Administrasi Volume 07, Nomor 02, 2018 33-39                                                                                                                              |
| Ryani Dhyan Parashakti & Muhamad Ekhsan/ The Effect of Discipline and Motivation on Employee Performance in PT Samsung Elektronik Indonesia (2020)   | -Budaya Kerja                          | -Disiplin Kerja<br>-Motivasi<br>-Kinerja Karyawan      | Variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dan variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. | Journal of research in Business, Economics and Education Volume 2, issue 3, June Edition 2020.                                                                                          |
| Valensia Angelina Wisti Dapu/The Influence of Work Discipline, Leadership and Motivation on Employee Performance at PT. Trakindo Utama Manado (2015) | -Budaya Kerja<br>-Budaya Kerja         | -Disiplin Kerja<br>-Motivasi<br>-Disiplin<br>-Motivasi | Variabel Disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Motivasi secara parsial berpengaruh positif namun                  | Jurnal EMBA Vol.3, No.3 Sept. 2015, Hal 352-361<br>Jurnal EMBA Vol.3, No. 2 Juni 2015, Hal 787-797                                                                                      |

| (1)                                                                                                                                                                                 | (2)                              | (3)                          | (4)                                                                                                                                                                                                                         | (5)                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| Brigita Ria Tumilaar/The Effect of Discipline, Leadership and Motivation on Employee Performance at BPJS Ketenagakerjaan Sulut (2015)                                               |                                  |                              | tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. dan variabel Motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. |                               |
| Natalia Susanto/Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembeka (2019)                                        | -Budaya Kerja                    | -Motivasi<br>-Disiplin kerja | Variabel motivasi secara parsial memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Variabel disiplin secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.                                                                 | AGORA Vol.7, No.1 (2019)      |
| Ade Firmansyah, Haris Maupa, Idrus Taba & Hardiyono/ The Effect of Work Motivation, Work Environment and Work Discipline on Employee Performance of Samsat Office, Makassar. (2020) | -Budaya Kerja                    | -Motivasi<br>-Disiplin kerja | Variabel motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Disiplin memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.                                                                                               | HJBS Volume 2 No. 2 May 2020  |
| Nurul Ihsani, Aris Wijayanto/The Effect of Organizational Culture, Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance                                                          | -Budaya Kerja<br>-Disiplin Kerja | -Motivasi                    | Varibael Motivasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.                                                                                                                                    | Volume 1, Issues 4, June 2020 |

| (1)                                                                                                                                                                                                                                                    | (2)                              | (3)       | (4)                                                                                      | (5)                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| (2020)                                                                                                                                                                                                                                                 |                                  |           |                                                                                          |                                                                   |
| Muhammad Tafrizi Priarso, Prastiyo Diatmono & Siti Mariam/The Effect of Transformational Leadership Style, Work Motivation and Work Environment On Employee Performance That in Mediation By Job Satisfaction Variables In PT Gynura Consulindo (2018) | -Budaya Kerja<br>-Disiplin Kerja | -Motivasi | Varibael Motivasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. | Business and Entrepreneurial Review<br>Vol.18, No.2, October 2018 |

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Secanggih apapun teknologi, tidak akan memberikan arti bagi organisasi jika sumber daya manusia yang ada tidak dikelola secara profesional. Pengelolaan sumber daya manusia dari waktu ke waktu mengalami perubahan, terutama dalam menghadapi persaingan dan perubahan yang kompetitif dengan paradigma baru. Pengelolaan dan implementasi strategi sumber daya manusia bertujuan untuk menjaga aktivitas yang dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia tersebut adalah membangun kinerja karyawan.

Kinerja karyawan berperan penting untuk setiap organisasi, khususnya untuk perawat di suatu rumah sakit. Setiap perawat harus memiliki kinerja yang bagus, karena profesi perawat termasuk pekerjaan yang rentan dan berhubungan langsung dengan kesehatan pasiennya. Mengingat pentingnya kinerja perawat suatu rumah sakit, usaha dalam meningkatkan kinerja seharusnya menjadi prioritas utama

dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu aspek yang mendukung peningkatan kinerja karyawan adalah perusahaan harus memperhatikan budaya kerjanya. Budaya kerja adalah cara kerja yang berdasarkan suatu sistem nilai yang dipegang oleh setiap kaki tangan dalam organisasi. Cara kerja yang diamalkan seperti itu sudah menjadi kebiasaan atau tradisi organisasi tersebut (Totok sudiyanto, 2015).

Budaya kerja penting untuk diperhatikan, karena budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah perilaku yang ada agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Silva, dkk (2016) mengenai pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Lebih dalam lagi, Hasdiah (2018) juga menyebutkan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun indikator yang digunakan dalam melakukan budaya kerja menurut Nawawi dalam Risky Nur Adha, dkk (2019) adalah melaksanakan pekerjaan sesuai tugas, jujur dalam bekerja, komitmen kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan mampu bekerjasama dengan rekan kerja.

Budaya kerja juga berhubungan dengan disiplin kerja karena jika disiplin kerja diterapkan dengan baik maka hal itu akan membuat budaya kerja berjalan dengan semsetinya. Disiplin kerja menjadi aspek lain yang juga penting untuk di beri perhatian lebih. Menurut Hasibuan (2016), kedisiplinan kerja diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-

norma sosial yang berlaku. Khoirotul Bariyah (2014) menyatakan bahwa dengan disiplin yang baik maka secara tidak langsung akan tercapai kinerja dan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya jika disiplin karyawan tidak baik maka efektivitas kerja yang dihasilkan tidak maksimal dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai pula. Dapat dikatakan bahwa karyawan yang berdisiplin adalah karyawan yang tertib, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, menaati semua peraturan yang berlaku di dalam perusahaan dan mematuhi norma-norma sosial yang berlaku sehingga dengan adanya karyawan yang berdisiplin tinggi maka akan dapat meningkatkan efektivitas kerja suatu perusahaan.

Sesuai dengan pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja terindikasi dapat memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk (2015) bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lebih dalam lagi, Natalia Susanto (2019) juga berpendapat bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sikap dan perilaku disiplin ini dapat mencerminkan aspek dari bagus nya sumber daya manusia, karena disiplin memiliki dampak yang kuat pada suatu perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan mengejar tujuan yang direncanakan. Adapun indikator dari disiplin kerja yaitu sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Mangkunegara dan Octorent (2015) yaitu disiplin kerja dapat diukur dengan indikator yaitu ketepatan waktu datang ke tempat kerja, ketepatan jam pulang ke rumah, kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan, tanggung

jawab dalam mengerjakan tugas dan melaksanakan tugas-yugas kerja sampai selesai setiap harinya.

Disiplin juga memiliki keterkaitan dengan motivasi, sebab jika disiplin diterapkan dengan baik maka akan menimbulkan motivasi. Motivasi juga merupakan aspek yang dianggap memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Motivasi merupakan Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dari arti tersebut dapat dikatakan bahwa motivasi penting untuk dimiliki, karena motivasi dapat menimbulkan suatu usaha dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Motivasi merupakan aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Dari uraian yang telah dijelaskan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) yaitu menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan juga penelitian dari Natalia Susanto (2019) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berperan sebagai dorongan bagi karyawan untuk memunculkan kemauan, kemampuan, dan semangat kerja agar maksimal. Mengutip pendapat Maslow dalam Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa indikator motivasi kerja karyawan dapat dilihat dari hierarki kebutuhan manusia

yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk merasa memiliki, kebutuhan akan harga diri dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Kinerja merupakan keberhasilan suatu perusahaan yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Rivai dan Sagala (2011), menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata dan ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2011) “ Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam kinerja karyawan terdapat beberapa indikator yaitu kualitas seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan, kuantitas seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya dan juga dapat dilihat dari kecepatan kerja dari masing-masing karyawan, pelaksanaan tugas seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan, tanggung jawab Tanggung jawab terhadap pekerjaannya, kesadaran akan kewajibannya karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Hubungan antar variable disiplin dan motivasi kerja diperkuat oleh pernyataan Robbins dalam Sayuti (2006) “ Bahwa pengukuran motivasi kerja dapat dilakukan dengan melihat beberapa aspek aspek salah satunya adalah mematuhi jam kerja. Disiplin sendiri merupakan sikap taat dan patuh pada peraturan”.

Hubungan antar variable budaya kerja dan motivasi kerja diperkuat oleh pernyataan Amelia Nani Siregar dan Tri Ratna Saridewi (2010) “ Motivasi yang

terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja yang dapat menggerakkan pegawai agar terarah untuk mencapai tujuan kerja, sarana dan prasarana, budaya kerja yang membentuk kebiasaan pegawai ditempat tugas dan menjadi sikap yang tercemin dalam perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta Tindakan yang terwujud sebagai kerja”.

Dengan demikian budaya kerja, disiplin kerja, dan motivasi erat kaitannya dengan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Jika budaya kerja, disiplin kerja, dan motivasi semakin baik, maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik. Tetapi sebaliknya jika budaya kerja, disiplin kerja, dan motivasi semakin buruk, maka akan berdampak kepada kinerja karyawan yang buruk juga.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh budaya kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”**.