

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA ATAU KERANGKA DASAR TEORITIK**

#### **2.1. Telaah Pustaka**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja**

Pada dasarnya dalam kehidupan berorganisasi ataupun dunia kerja, setiap individu pastinya selalu mengharapkan suatu penghargaan atau imbalan yang adil atas hasil kerjanya. Dalam melakukan suatu penilaian kinerja tentunya harus dilakukan seobjektif mungkin dikarenakan hasil penilaian akan berdampak pada motivasi kerja karyawan yang kemudian akan kembali mempengaruhi kinerja.

Menurut Bernardin yang dikutip oleh Sedarmayanti (2017: 285) mengatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu/aktivitas selama periode waktu tertentu. Menurut Amir (2015: 5) mengatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Menurut Rummler dan Brache yang dikutip oleh Sedarmayanti (2017: 285) mengatakan bahwa kinerja individu adalah pencapaian/efektivitas pada tingkat pegawai/pekerjaan ini dipengaruhi tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan, serta karakteristik individu.

Berdasarkan pemaparan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung dimana dalam proses ini organisasi dapat menilai prestasi kerja karyawan.

### **2.1.1.2. Aspek-aspek Kinerja**

Sedarmayanti (2017: 295) mengatakan bahwa terdapat beberapa aspek dalam kinerja, yaitu sebagai berikut.

#### **1. Kuantitas**

Kuantitas adalah sejumlah keluaran (output) yang dihasilkan oleh karyawan dalam membuat barang untuk dikonsumsi atau dipergunakan oleh pelanggan. Kuantitas atau hasil kerja karyawan ini diukur dengan menghitung besaran presentase kesesuaiannya dengan target yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga dapat diketahui apakah sudah sesuai dengan target, kurang dari target, atau melebihi target.

#### **2. Kualitas**

Kualitas adalah spesifikasi dari barang, seperti bahan baku, desain, kendala, dan manfaat dari barang yang dihasilkan oleh karyawan dibandingkan dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Pengukuran kualitas ini dilakukan dengan cara menghitung besaran presentase kesesuaiannya dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga dapat diketahui apakah sudah sesuai dengan standar, kurang dari standar, atau melebihi standar yang telah ditetapkan.

#### **3. Ketepatan waktu**

Ketepatan waktu adalah sejauh mana karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat memenuhi tenggang waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Tenggang waktu yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan dapat diukur dengan jam, hari, atau bulan dalam

melaksanakan pekerjaan dari awal hingga barang yang dihasilkan siap untuk dikonsumsi atau dipergunakan oleh konsumen.

#### 4. Kreativitas

Kreativitas merupakan kemampuan karyawan untuk mengembangkan gagasan atau daya cipta guna mempercepat atau memperlancar pelaksanaan pekerjaannya, dan mengatasi hambatan atau masalah yang timbul. Untuk mengukur kreativitas ini dipergunakan tingkat intensitas dari gagasan-gagasan baru yang dikemukakan oleh karyawan dalam rangka memperlancar pelaksanaan pekerjaannya.

#### 5. Kerja sama

Kerja sama merupakan perilaku karyawan dalam berhubungan dengan orang lain (atasan, rekan kerja, bawahan, pihak eksternal) dalam melaksanakan suatu pekerjaan, baik yang bersifat rutin maupun proyek. Untuk mengukur kerja sama ini menggunakan hasil evaluasi terhadap hubungannya dengan orang lain seperti ada atau tidaknya konflik antara karyawan, saling membantu, dan sinergi kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

### **2.1.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Wirawan (2017) yaitu sebagai berikut.

1. Faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan competitor
2. Faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja,

keadaan fisik, keadaan psikologi (etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, sikap kerja, stres kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kelayakan)

3. Faktor lingkungan internal organisasi seperti visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi dan rekan kerja.

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja**

Umar Fatimah (2017: 42) mengatakan bahwa terdapat sepuluh komponen data untuk mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
2. Kejujuran karyawan dalam bekerja.
3. Inisiatif yang dimunculkan demi tercapainya efektivitas kelompok.
4. Sikap yang ditampilkan dalam kegiatan sehari-hari.
5. Kerja sama antara anggota tim.
6. Keandalan mengerjakan suatu tugas tertentu.
7. Pengetahuan tentang pekerjaannya.
8. Tanggung jawab terkait penyelesaian tugas.
9. Pemanfaatan waktu luang.

#### **2.1.2. Budaya Kerja**

##### **2.1.2.1. Pengertian Budaya Kerja**

Triguno dalam Ruliyansa (2018: 83) budaya kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan perusahaan atau organisasi dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para pegawai sehingga mengarahkan perusahaan kepada keberhasilan yang dilakukan dengan kesadaran masing-masing individu,

sedangkan kesadaran adalah merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya kerja adalah Cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Ruliyansa, 2018: 83).

Selanjutnya Robbins (2015: 721) budaya kerja mengarah kepada kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain. Budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Secara lebih khusus, budaya kerja merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan sehari-hari. Budaya kerja yang terdapat dalam suatu organisasi adalah tempat mengasah anggota organisasi berkarya di organisasi tersebut.

Berdasarkan pemaparan beberapa teori tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa budaya kerja dari karyawan dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan hal ini juga tentunya akan diasosiasikan dengan kinerja superior dalam periode waktu yang panjang dan berkesinambungan.

#### **2.1.2.2. Fungsi dan Manfaat Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan hal yang sangat penting yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam suatu perusahaan. Menurut Robbins (2015: 82) menjelaskan mengenai fungsi budaya dan manfaat dari terlaksananya budaya kerja yaitu sebagai berikut:

1. Mempunyai *boundary-defining roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan lainnya;
2. Menyampaikan rasa indentitas untuk anggota organisasi;
3. Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepetingan diri individual;
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standar yang cocok atas apa yang dikatakan dan dilakukan pekerja;
5. Budaya melayani sebagai sense-making dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Budaya kerja dapat diartikan yang sangat dalam karena akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat yang dapat diperoleh, seperti menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, bergotong-royong, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki kesalahan, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar (faktor eksternal) organisasi, serta mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu.

Selain itu, terdapat beberapa manfaat lain dari budaya kerja, seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin yang meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan yang berkurang, tingkat kehadiran menurun, adanya keinginan belajar terus, keinginan memberikan yang terbaik bagi organisasi, dan lain-lain (Pujiani, 2014).

### **2.1.2.3. Indikator Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan sejumlah pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat (Sulaeman, 2014). Serta membagi budaya kerja menjadi dua unsur yaitu :

1. Sikap terhadap pekerjaan yakni kesuksesan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya;
2. Perilaku pada waktu bekerja, yaitu seperti rajin, berdedikasi, tanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.

Budaya kerja kini telah diterapkan pada setiap organisasi. Karena dengan adanya budaya kerja kebijakan nilai-nilai budaya kerja yang dijalankan organisasi membuat semua karyawan harus mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Maka dari itu budaya kerja dianggap sangatlah penting dalam sektor perbankan. Karena dalam organisasi perbankan identik dengan yang namanya disiplin.

Wibowo (2013: 81) warna budaya kerja adalah produktivitas, yang berupa perilaku kerja yang tercermin antara lain: kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsive, mandiri, makin lebih baik, dan lain-lain. Dimensi budaya kerja yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, yaitu:

1. Profesionalisme adalah kompeten dibidangnya dan senantiasa mengembangkan diri sehingga menghasilkan kinerja terbaik serta memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

2. Kerjasama adalah membangun hubungan yang tulus dan terbuka dengan semua karyawan dan semua pihak yang dilandasi sikap saling percaya dan menghargai untuk mencapai tujuan bersama.
3. Pelayanan Prima adalah memberikan pelayanan yang melebihi harapan pelanggan (internal dan eksternal).
4. Inovasi adalah senantiasa mengembangkan gagasan baru dan penyempurnaan berkelanjutan yang bernilai tambah bagi perusahaan.
5. Keteladanan adalah mulai dari diri sendiri menjadi suri tauladan dalam berperilaku yang mencerminkan nilai-nilai budaya kerja suatu organisasi atau perusahaan. (Wibowo, 2013)

Dari teori di atas, dapat penulis simpulkan program budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan.

### **2.1.3. Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Sunyoto (2015: 114) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti (2017: 142) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta peraturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Afandi (2018: 51) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi,



penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan dan situasi yang berada disekitar karyawan dalam melaksanakan kegiatan pekerjaan. Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan untuk meningkatkan semangat untuk menyelesaikan tugasnya. Lingkungan kerja adalah faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja karena lingkungan kerja yang baik tanpa gangguan, karyawan dapat menyelesaikan tugasnya lebih giat dan semangat.

#### **2.1.3.2. Aspek Lingkungan Kerja**

Afandi (2018: 54-55) mengatakan bahwa lingkungan kerja dapat dibagi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Pelayanan karyawan**

Pelayanan karyawan adalah aspek terpenting yang harus dilakukan setiap perusahaan terhadap karyawan, agar membuat karyawan merasa nyaman dan semangat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Pada umumnya pelayanan meliputi beberapa hal yakni:

- a. Pelayanan makan dan minum
- b. Pelayanan kesehatan
- c. Pelayanan kamar kecil di tempat kerja.

##### **2. Kondisi Kerja**

Kondisi kerja karyawan diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar karyawan bekerja dengan rasa aman dan nyaman.

##### **3. Hubungan karyawan**

Hubungan karyawan menjadi penentu dalam menghasilkan produktivitas kerja, hal ini disebabkan oleh motivasi, semangat dan kegairahan kerja sesama karyawan.

### **2.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017: 146) mengatakan bahwa yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut.

1. Ruang kerja
2. Suhu udara
3. Pencahayaan
4. Sirkulasi udara
5. Penggunaan warna
6. Kenyamanan
7. Hubungan karyawan
8. Kebersihan
9. Bekerja sama
10. Keamanan.

### **2.1.4. Disiplin Kerja**

#### **2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang di berikan kepadanya. Sinambela (2019: 332) menyatakan bahwa peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada.

Disiplin sangat dibutuhkan baik individu yang bersangkutan maupun instansi, karena disiplin sangat membantu individu untuk meluruskan apa yang

bisa dan tidak bisa dilakukan dalam suatu kantor. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan kantor.

Farida dan Hartono (2016: 41) menyatakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Afandi (2018: 1) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.

Sutrisno (2019: 86) berpendapat bahwa disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi. Keith Davis dalam Mangkunegara (2020: 129) mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforce organization standards*". Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Singodimedjo dalam Sutrisno (2019: 86) mengemukakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya dan disiplin pegawai sangat mempengaruhi tujuan instansi. Nadeak (2020: 181) "salah satu cara meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan memiliki disiplin kerja yang baik.

Dewi dan Harjoyo (2019: 93) secara etimologis menyatakan bahwa disiplin berasal dari bahasa Inggris *disciple* yang berarti pengikut atau penganut, pengajaran, latihan dan sebagainya. Sedangkan Singodimedjo dan Sutrisno dalam Agustini (2019: 90) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Hasibuan dalam Rizki dan Suprajang (2017) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan kegunaan operatif manajemen sumber daya manusia yang penting bagi prestasi kerja karyawan akan semakin tinggi, dan disiplin kerja yang baik tentunya tugas serta wewenang yang diberikan kepadanya. Agustini (2019: 81) menyatakan bahwa disiplin kerja juga merupakan kemauan dan kepatuhan untuk bertingkah laku sesuai dengan peraturan yang ada di instansi yang bersangkutan.

Rivai dalam Rizki dan Suprajang (2017) berpendapat bahwa disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis. Sinambela dalam Taufik Akbar dan Slamet (2017) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku yang wajib di tanamkan pada diri sendiri agar terciptanya kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan baik di tempat kerja atau di mana saja.

#### **2.1.4.2. Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh pegawai di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh pegawai instansi tersebut. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik. Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut Agustini (2019: 94) adalah:

##### **1. Disiplin Preventif**

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakandan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangn sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi.

Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

- a.** Pegawai di instansi perlu didorong, agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- b.** Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan

dimaksudkan seyogyanya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.

- c. Pegawai didorong, menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.

## 2. Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Merupakan upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku.

Tindakan sanksi korektif seyogyanya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut Sayles

dan Strauss dalam Agustini (2019: 95) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- a. Peringatan lisan (*oral warning*)
- b. Peringatan tulisan (*written warning*)
- c. Disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*)
- d. Pemecatan (*discharge*)

### 3. Disiplin Progresif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

#### **2.1.4.3. Indikator Disiplin Kerja**

Berdasarkan uraian sebelumnya maka dijelaskan indikator-indikator disiplin kerja sebagai berikut Menurut Hasibuan (2016) ada beberapa indikator yang menyebabkan disiplin kerja pegawai, diantaranya yaitu:

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang di bebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia

lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

## 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik.

## 3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaan. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Karena dengan upah yang sesuai atas beban kerja yang ditanggung, maka pegawai akan merasa puas dari segi pekerjaan dan juga kepuasan akan kebutuhan.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta di perlakukan sama dengan manusia lainnya. Pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Karena menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

## 5. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan,



meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.

#### 6. Sanksi Hukum

Hukum berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai karena adanya sanksi hukum maka pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku disiplin pegawai akan berkurang.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukum yang ditetapkan.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap kantor.

### **2.1.5. Motivasi Kerja**

#### **2.1.5.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkahlangkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun organisasi.

Keberhasilan pengelolaan perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, seorang manajer harus memiliki teknik yang dapat memelihara prestasi dan

kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Samsudin (2015:281) motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan. Menurut Sunyoto (2015:4) motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Menurut Fahmi (2013:107) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian motivasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dimaksudkan untuk mempengaruhi maupun mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan. Dengan adanya motivasi dalam diri seseorang, maka akan dengan mudah untuk mengarahkan dan menggerakkan orang tersebut untuk melakukan sesuatu hal seperti yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Motivasi untuk setiap individu dalam melakukan sesuatu pada dasarnya berbeda-beda, sehingga hal ini menjadi salah satu masalah yang harus dihadapi oleh manajemen karena motivasi yang menurun dalam diri karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.5.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi yang ada dalam diri individu lazimnya tidak selalu sama dan cenderung dapat berubah dengan cepat dimana perubahan motivasi dalam diri individu disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia harus mengetahui faktor

yang mendominasi perubahan motivasi dalam diri individu. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Menurut Sutrisno (2014:117) terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi dalam diri karyawan, yaitu:

1. Faktor intern, terdiri dari:

a. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

(1) Memperoleh kompensasi yang memadai

(2) Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.

(3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi,

orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

**d.** Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

Bila diperinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

**e.** Keinginan untuk berkuasa.

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukan itu masih termasuk bekerja juga. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat:

- 1) Hak otonomi
- 2) Variasi dalam melakukan pekerjaan
- 3) Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- 4) Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Faktor ekstern, terdiri dari;

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan,

ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berhadapan akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik

jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya menghadapi kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja sama antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ada banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi motivasi yang ada dalam diri seseorang. Oleh sebab itu, sangat sulit untuk menentukan satu persatu secara spesifik faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang. Akan tetapi, secara umum pada dasarnya setiap individu ataupun sebagian besar individu yang bekerja di perusahaan mempunyai motivasi yang hampir sama mengapa harus bekerja di perusahaan.

### 2.1.5.3. Indikator Motivasi Kerja

Sunyoto (2015:7) pengukuran motivasi kerja adalah sebagai berikut.

#### 1. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

#### 2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

#### 3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil penelitian
1	Prakoso, Astuti dan Ruhana (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang)	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang baik, dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik respon karyawan tentang lingkungan kerja, maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan
2	Anggeline, Meitriana & Sujana (2017)	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Bpr Nusamba Kubutambahan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang diterapkan sudah sangat baik dinyatakan oleh 26 orang (84%) karyawan, budaya kerja yang diterapkan sudah baik dinyatakan oleh 2 orang (6%), dan budaya kerja yang diterapkan sudah cukup dinyatakan oleh 3 orang (10%) serta budaya kerja berpengaruh signifikan



			terhadap kinerja karyawan
3	Adha, Qomariah, dan Hafidzi (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerjajidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	Rosento, Lahat, dan Susilowati (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT Trisentosa Adhirajasa Jakarta	Pada perhitungan koefisien korelasi didapatkan hasil sebesar 0,693 yang berarti disiplin kerja terhadap motivasi pegawai memiliki hubungan kuat. Perhitungan uji koefisien determinasi didapatkan hasil sebesar 48,0% yang berarti pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi pegawai, sedangkan sisanya sebesar 52,0% yang dipengaruhi oleh faktor lain. Untuk hasil uji persamaan regresi didapatkan bahwa setiap kenaikan satuan Disiplin Kerja meningkat sekitar 0,598
5	Kurniawan, Erliana dan Mardiana (2019)	Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada efek tidak langsung melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil ini, direkomendasikan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kesadaran karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada meskipun tidak ada pengawasan, memberikan insentif, memahami tugas dan promosi sehingga dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.
6	Al-Ayyubi (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	Dari hasil penelitian ini jika atasan memberi motivasi yang tinggi maka kinerja karyawan juga akan ikut

		Sebagai Variabel Intervening	tinggi. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
7	Asnawi (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pratama Abadi Industri Sukabumi (Studi Pada Divisi Quality Control)	Hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui dari analisis jalur 1 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan Divisi QC pada PT. Pratama Abadi Industri Sukabumi. Demikian juga hasil analisis jalur 2 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.457. Tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan Divisi QC pada PT. Pratama Abadi Industri Sukabumi yang ditunjukkan dengan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0.165 yang lebih kecil dari pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.457, sehingga dalam penelitian ini motivasi kerja bukan merupakan variabel intervening yang memediasi pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.
8	Wahyuni & Karneli (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Hotel Di Pekanbaru)	Berdasarkan hasil uji Indirect Effects diperoleh disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Hotel Batiqa dan Hotel Pesonna di Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih

			kecil daripada pengaruh langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pada penelitian ini lebih tinggi faktor lain selain disiplin kerja dan motivasi kerja
9	Akbar, Harjianto, dan Winata (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Pondok Aren	Hasil penelitian ini disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 45,8%. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 35,5%. Disiplin kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kontribusi pengaruh sebesar 54,6%.
10	Firanti, Sulistiani, dan Sary (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta	Hasil penelitian ini membawa hasil yaitunilai signifikansi kurang dari nilai probabilitas signifikan dan memiliki makna bahwa budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja anggota organisasi.

### 2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi, yaitu suatu sistem nilai bersama dalam suatu organisasi dan dijadikan pedoman untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan dalam organisasi (Hasibuan, 2019). Budaya perusahaan dikembangkan oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi. Budaya organisasi adalah keyakinan bersama yang mendasari identitas sebuah organisasi yang berfungsi untuk

memberikan identitas kepada anggota, komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas system sosial dan untuk mengendalikan perilaku organisasi (Dessler, 2017).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja dimana perlengkapan dan fasilitas yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas terpenuhi, suasana kerja yang harmonis antara karyawan dan lingkungan yang mendukung dalam pelaksanaan tugas (Mangkunegara, 2017). Lingkungan kerja terbagi menjadi dua dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yang baik adalah lingkungan tempat kerja yang dapat mempengaruhi atau meningkatkan motivasi kerja yaitu tata ruang kerja yang tepat, cahaya dalam ruangan yang cukup, suhu udara yang tepat dan suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja (Mangkunegara, 2017).

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Selain budaya kerja dan lingkungan kerja, disiplin kerja juga memiliki andil dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin ialah perilaku terhadap perilaku serta tindakan yang sejalan kepada aturan organisasinya, tidak hanya yang dituliskan namun juga yang tak dituliskan (Sutrisno, 2017). Kedisiplinan yang maksimal wujud dari tingkat seseorang dalam bertanggungjawab yang dimilikinya atas sejumlah tugasnya. Kondisi tersebut sebagai pemacu motivasi bekerja dan pencapaian target organisasi dan masyarakat. Aturan sangat

penting untuk mendukung karyawan puskesmas sebangun dalam menciptakan ketertiban dan etos kerja dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas karyawan. Kesadaran pegawai untuk menampilkan kedisiplinan akan berdampak positif bagi kinerja organisasi.

Budaya kerja yang positif, lingkungan kerja yang nyaman, dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan sehingga berdampak pada kinerja karyawan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Motivasi adalah keinginan yang datang dari seorang individu karena mendorong semangat dan menuntut untuk melakukan kegiatan dengan ikhlas suka cita, dan kejujuran sehingga hasil kegiatan yang dikerjakan mendapatkan keberhasilan yang optimal serta bermutu (Afandi, 2018). Dalam sebuah organisasi motivasi diberikan untuk menunjukkan kepedulian terhadap karyawan untuk memupuk kinerja yang lebih baik, dukungan tersebut dapat berbentuk materi dan moral. Karyawan dengan motivasi tinggi mempunyai level motivasi serta antusias yang besar didalam bekerja, begitu juga sebaliknya apabila motivasinya rendah maka kinerjanya akan kurang baik karena tidak memiliki motivasi dan gairah kerja yang tinggi.

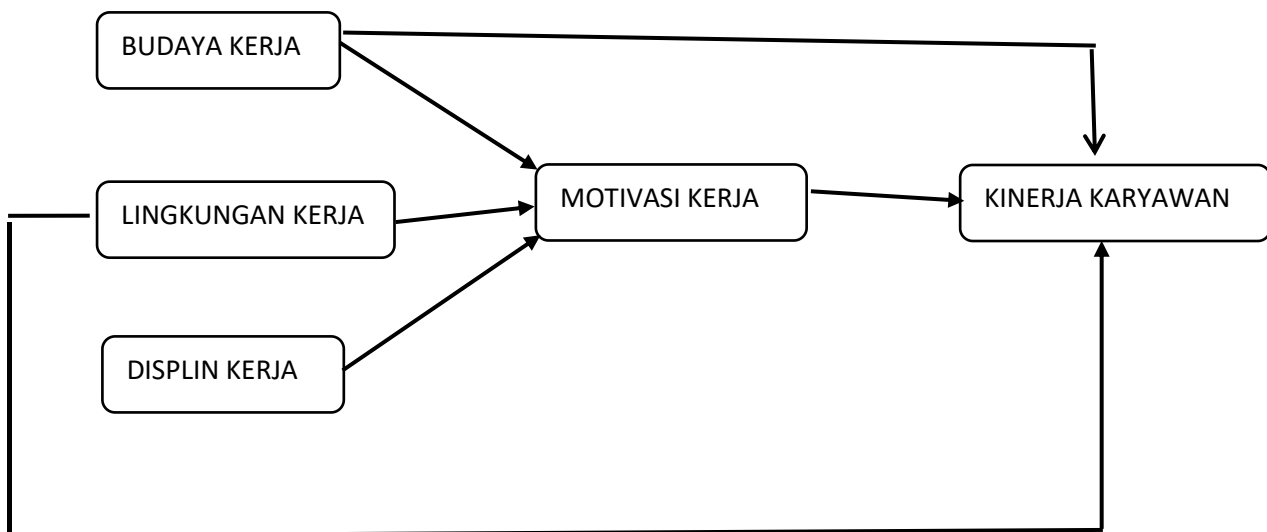
Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja karyawan, jika motivasi kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hal tersebut dibuktikan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dkk (2019); Mardiana dkk (2020); dan Atmojo & Pradana (2019) yang menyatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dikategorikan mempunyai pengaruh yang sangat kuat. Dalam mencapai visi dan misi perusahaan diharapkan perusahaan dapat lebih memperhatikan budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja karyawannya. Karena jika

ketiga hal tersebut ditingkatkan maka motivasi kerja akan meningkat dan meningkatkan juga kinerja karyawan, seperti pada hasil penelitian terdahulu berikut ini.

Budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini didukung oleh penelitian Firanti dkk (2021); Giantari & Riana (2017); dan Azzuhri & Permanasari (2019) yang menyatakan bahwa bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sementara itu Prakoso dkk (2014); Purnama dkk (2020); dan Warouw dkk (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang kuat dalam mempengaruhi terciptanya motivasi kerja. Sedangkan Rosento dkk (2019); Munawaroh (2018); dan Parinduri dkk (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan tinjauan pustaka di bab sebelumnya, maka kerangka pikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



## **2.4. Hipotesis**

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Hipotesis 1

Gambaran Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Bagian Produksi PT. Batutua Tembaga Raya Cukup Baik.

2. Hipotesis 2

Terdapat pengaruh signifikan budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Hipotesis 3

Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Hipotesis 4

Motivasi kerja dapat memoderasi budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Dan

Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja karyawan bagian Produksi PT. Batutua Tembaga Raya.