

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya adalah :

Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2018), dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Sanomas”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV Bukit Sanomas.

Penelitian yang dilakukan oleh Tyas,dkk (2018), dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap)”. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial yang terdiri dari analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. Variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Isnada (2019), dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara”. Jenis penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. Variabel budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Riza (2014), dengan judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya)”. Jenis pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif. Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. Variabel motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut tabel persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang.

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
1.	Judul	Wijaya (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Sanomas	Muhammad Jatmiko (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. KAS Gresik		

	Variabel Bebas	a. Kepuasan Kerja	a. Disiplin Kerja b. Budaya Organisasi c. Motivasi Kerja d. Kepuasan Kerja	a. Kepuasan Kerja	a. Disiplin Kerja b. Budaya Organisasi c. Motivasi Kerja
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
2.	Judul	Tyas (2018) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Cilacap	Muhammad Jatmiko (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. KAS Gresik		
	Variabel Bebas	a. Disiplin Kerja b. Lingkungan Kerja	a. Disiplin Kerja b. Budaya Organisasi c. Motivasi Kerja d. Kepuasan Kerja	a. Disiplin Kerja	b. Budaya Organisasi c. Kepuasan Kerja d. Motivasi Kerja
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda		Regresi Linier Berganda
3.	Judul	Isnada (2019) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara	Muhammad Jatmiko (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. KAS Gresik		
	Variabel Bebas	a. Budaya Organisasi	a. Disiplin Kerja b. Budaya Organisasi c. Motivasi Kerja d. Kepuasan Kerja	a. Budaya Organisasi	a. Disiplin Kerja b. Motivasi Kerja c. Kepuasan Kerja
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja		Kinerja
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda		Regresi Linier Berganda
4.	Judul	Riza (2014), Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya)	Muhammad Jatmiko (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. KAS Gresik		

Variabel Bebas	a. Motivasi	a. Disiplin Kerja b. Budaya Organisasi c. Motivasi Kerja d. Kepuasan Kerja	a. Motivasi	b. Disiplin Kerja c. Budaya Organisasi d. Kepuasan Kerja
Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja		Kinerja
Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda		Regresi Linier Berganda

Sumber Data : Diolah sendiri (2020)

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Sagala, 2013;13). Sementara menurut Sutrisno (2014;6) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Mangkunegara (2013;29) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsi manajerial dan operasional dalam rangka mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2.2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sagala (2013;13) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*)
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c. Pengarahan (*Directing*)
 - d. Pengendalian (*Controlling*)
2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan tenaga kerja
 - b. Pengembangan
 - c. Kompensasi
 - d. Pengintegrasian
 - e. Pemeliharaan
 - f. Pemutusan hubungan kerja

2.2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2014;7) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

2.2.2. Disiplin Kerja

2.2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan (2011;193) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Sinambela (2016;334) Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2014;86) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan,

sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Ardana (2012;134) disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah kesiapan seorang pegawai / karyawan dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan.

2.2.2.2. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2014;89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai akan mematuhi peraturan yang berlaku, jika ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan apa yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karna dalam lingkungan organisasi atau instansi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya baik melalui ucapan, tindakan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam suatu instansi atau organisasi, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Apabila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan atas hukuman yang pantas sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau instansi perlu adanya pengawasan dari seorang pemimpin, dimana pemimpin tersebut diharapkan dapat mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan secara tepat dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.2.2.3. Mengatur dan Mengelola Disiplin Kerja

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam tugas. Konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Apabila karyawan menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik. Menurut Veithzal Rivai (2011:833), Adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar yaitu :

1. Standar disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Setiap karyawan dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Karyawan yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin.

2. Penegakan standar disiplin

Apabila pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

2.2.2.4 Indikator Beban Kerja

Menurut Mangkunegara (2014:36) Disiplin diartikan sebagai penilaian responden terhadap ketaatan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikatornya adalah :

1. Ketaatan terhadap ketentuan masuk, pulang dan jam istirahat.
2. Ketaatan terhadap peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Ketaatan terhadap prosedur operasional standar (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan.

2.2.3. Budaya Organisasi

2.2.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai unit sosial yang didirikan oleh manusia dalam jangka waktu yang relatif lama untuk mencapai tujuan dengan membentuk jiwa yang kuat Agar dapat menghadapi tugas-tugas yang diberikan dalam perusahaan. Selain itu budaya organisasi dapat mengajarkan tentang arti kebersamaan dalam mencapai tujuan dan tidak bersifat individualisme.

Menurut Koesmono (2013;57) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan. Budaya organisasi ini berfungsi sebagai perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2009: 113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh

anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah.

2.2.3.2. Elemen Budaya Organisasi

Beberapa ahli telah mengemukakan elemen budaya organisasi, seperti Hasibuan (2010:215) antara lain : nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar, dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yaitu: pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak yang ada dalam organisasi. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, maka dari itu dapat diambil secara umum elemen budaya organisasi terdiri yang dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

1. Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan pedoman tertulis, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari.
2. Elemen bersifat (perilaku) behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian.

2.2.3.3. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik yang dimaksud adalah sejumlah gambaran tentang ciri-ciri khusus yang dimiliki budaya organisasi yang merupakan ciri khas, sesuai dengan perwatakannya. Untuk melihat budaya dalam suatu organisasi tentunya ada karakteristik atau ukuran tertentu, karakteristik inilah yang akan dijadikan sebagai ukuran dalam penelitian. Berikut adalah karakteristk budaya organisasi menurut beberapa pendapat para ahli: Stephen P. Robbins dalam buku Asri Laskmi Riani (2011:21) Budaya Organisasi, budaya organisasi dapat dilihat melalui :

1. Kepemimpinan Pengertian kepemimpinan yaitu sebagai proses mempengaruhi segala aktivitas kearah pencapaian suatu tujuan organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin diharapkan dapat menjadikan perubahan kearah yang lebih baik yaitu perubahan pada budaya kerja sebuah organisasional. Perubahan budaya kerja yang slowdown diharapkan dapat diubah dengan budaya produktif karena pengaruh kepemimpinan atasan yang lebih mengutamakan pada otonomi atau kemandirian anggota. Diharapkan pula adanya otonomi tersebut dapat menjadikan para anggotanya menjadi lebih inovatif dan kreatif, dalam pengambilan keputusan dan kerja sama. Kepemimpinan memegang peranan penting dalam budaya organisasi, terutama pada organisasi yang budaya organisasinya lemah.
2. Inovasi Dalam mengerjakan tugas-tugas, organisasi lebih berorientasi pada pola pendekatan "pakai tradisi yang ada" dan memakai metode- metode yang teruji atau pemberian keleluasaan kepada anggotanya untuk menerapkan cara-cara baru melalui eksperimen.

3. Inisiatif individu Inisiatif individu meliputi tanggung jawab, kebebasan, dan independensi dari masing-masing anggota organisasi, yaitu kewenangan dalam menjalankan tugas dan seberapa besar kebebasan dalam mengambil keputusan.
4. Toleransi terhadap resiko Dalam budaya organisasi manusia didorong untuk lebih agresif, inovatif, dan mampu dalam menghadapi resiko di dalam pekerjaannya.
5. Pengarahan Yaitu kejelasan organisasi dalam menentukan sasaran dan harapan terhadap sumber daya manusia atas hasil kerjanya. Harapan dapat dituangkan dalam bentuk kuantitas, kualitas, dan waktu penyelesaian.
6. Integrasi Integrasi di sini adalah bagaimana unit-unit di dalam organisasi didorong untuk menjalankan kegiatannya dalam satu koordinasi yang baik, yaitu seberapa jauh keterkaitan dan kerja sama di tekankan dan seberapa dalam rasa saling ketergantungan antar sumber daya manusia ditanamkan.
7. Dukungan manajemen Seberapa baik manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, dan dukungan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugas.
8. Pengawasan Meliputi peraturan-peraturan dan supervise langsung yang digunakan oleh manajemen untuk melihat secara keseluruhan perilaku anggota organisasi.
9. Identitas Identitas adalah pemahaman anggota organisasi yang memihak kepada organisasinya secara penuh. Misalnya, seseorang anggota organisasi yang dibangun dari tidurnya dan ditanya siapa dirinya?, maka jika ia menjawab "saya adalah anggota organisasi A", berarti dia telah menjadikan organisasi tersebut sebagai bagian dari identitas dirinya.

10. Sistem penghargaan Sistem penghargaan berbicara tentang alokasi balas jasa (biasanya dikaitkan dengan kenaikan gaji dan promosi) sesuai kinerja karyawan.
11. Toleransi terhadap konflik Adanya usaha mendorong karyawan untuk kritis terhadap konflik yang terjadi. Jika toleransinya tinggi, maka perdebatan dalam pertemuan adalah wajar. Tetapi jika perusahaan toleransi konfliknya rendah, maka karyawan akan menghindari perdebatan dan akan menggerutu di belakang.

2.2.3.4. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi dapat memberikan batasan-batasan dalam organisasi di setiap menjalankan unit-unit kerja sehingga dapat memberikan suatu organisasi menjadi lebih baik, serta dapat memberikan stabilitas sistem sosial dalam organisasi. Selain itu Bukhori (2014:167) membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut :

1. Pengikat organisasi, Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, terutama saat organisasi menghadapi guncangan baik dari dalam maupun dari luar akibat adanya perubahan.
2. Integrator, Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada didalam organisasi.
3. Identitas organisasi, Budaya organisasi merupakan suatu bentuk khas yang menjadi ciri dari organisasi tersebut.
4. Energi untuk mencapai kinerja tinggi, Budaya organisasi berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

5. Ciri kualitas, Budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut.
6. Motivator, Budaya organisasi juga merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi. Organisasi yang kuat akan menjadi motivator yang kuat juga bagi para anggotanya.
7. Pedoman gaya kepemimpinan, Budaya organisasi menjadi pedoman pemimpin dalam melakukan kepemimpinan sesuai dengan model budaya organisasi yang berkembang di organisasi tersebut.
8. *Value enhancer*, Budaya organisasi berfungsi meningkatkan nilai dari stakeholders-nya, yaitu anggota organisasi, pelanggan, pemasok dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

2.2.3.5. Tipe Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2010: 30) mengemukakan adanya 3 (tiga) tipe umum budaya organisasi antara lain:

1. Budaya konstruktif (*Constructive Culture*) merupakan budaya di mana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.
2. Budaya pasif-defensif (*Passive - defensive Culture*) mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.
3. Budaya agresif-defensif (*Aggressive - defensive Culture*) mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status.

2.2.3.6 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai dasar system manajemen organisasi, dan juga praktek-praktek manajemen dan perilaku yang membantu dan memperkuat prinsip-prinsip dasar tersebut (Misra, 2009 : 113). Adapun indikator budaya organisasi adalah:

1. Misi
2. Konsistensi
3. Pelibatan

2.2.4. Motivasi Kerja

2.2.4.1. Pengertian Motivasi

Siagian (2009:102) Motivasi adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2011:143) Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau berkerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Mangkunegara (2011;94) Motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. Dari Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah pendorong/dorongan agar seseorang memiliki keinginan untuk melakukan hal yang menyebabkan,

menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2.2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Manusia mempunyai bentuk sifat, watak serta kepribadian masing-masing yang beraneka ragam dan berubah-ubah. Karena adanya berbagai kebutuhan dan perilaku yang berbeda-beda itulah maka sangatlah perlu bagi organisasi untuk lebih memperhatikan perubahan-perubahan yang secara langsung berpengaruh terhadap kegiatan organisasi atau instansi.

Manullang, (2003;151) dalam faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi pegawai dan memuaskan serta mendorong orang untuk berkerja dengan baik terdiri dari :

1. Prestasi
2. Pengakuan
3. Pekerjaan itu sendiri
4. Tanggung jawab
5. Kemajuan

2.2.4.3. Jenis-Jenis Motivasi

Hasibuan (2011;151) menjelaskan tentang jenis-jenis motivasi, adalah sebagai berikut :

1. Motivasi positif (*Insentif Positif*)

Dalam memotivasi, manajer motivasi (merangsang bawahan) dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas kinerja standar.

Dengan motivasi ini kinerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*).

Dalam memotivasi, manajer memotivasi bawahan dengan standar. Maka mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang dapat kurang baik.

Kedua jenis motivasi tersebut sesungguhnya harus tepat dan seimbang dalam penggunaannya, agar dapat meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal dalam suatu perusahaan.

2.2.4.4. Metode Motivasi

Hasibuan (2008;149), mengatakan bahwa ada dua metode motivasi adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (*materill* dan *non materill*) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan

pekerjaan. misalnya ruangan kerja yang nyaman, suasana pekerjaan yang serasi dan sejenisnya.

2.2.4.5. Prinsip - Prinsip Dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2009:61) diantaranya yaitu :

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.2.4.6 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013:76) Motivasi diartikan suatu dorongan dari dalam diri yang menimbulkan berbagai kebutuhan dan sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Adapun indikatornya adalah :

1. Dorongan mencapai tujuan
2. Semangat kerja
3. Inisiatif dan kreativitas

2.2.5. Kepuasan Kerja

2.2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Galih (2014;6) setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda - beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Sutrisno (2013;4) mendefinisikan “kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang mereka terima dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Panggabean (2013;3) kepuasan kerja adalah segala sesuatu

yang bergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh.

Orang yang paling tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapat yang paling sedikit. Sedangkan yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya. Dari berbagai pengertian yang dikemukakan tentang kepuasan kerja, maka penulis dapat menarik kesimpulan mengenai kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang terhadap pekerjaan yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

2.2.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2012: 67), kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini :

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

2.2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2014:79) Kepuasan kerja diartikan keadaan yang tetap melainkan dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari lingkungan kerja, berikut indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Kondisi kerja
2. Pengawas
3. Pencapaian Kerja

2.2.6. Kinerja

2.2.6.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Sagala, 2013;548). Menurut Bangun (2012;231) bahwa kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*Job Requirement*).

Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2014;149) kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan Rivai (2013;548). Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh oleh individu atau kelompok berdasarkan kompetensi yang dimilikinya dalam melaksanakan kerja.

2.2.6.2. Faktor-Faktor Kinerja

Mangkunegara (2013;67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Sutrisno (2014;151) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:

1. Faktor individu

- a. Usaha (*Effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

2. Faktor lingkungan

- a. Kondisi fisik
- b. Peralatan

- c. Waktu
- d. Material
- e. Pendidikan
- f. Supervisi
- g. Desain Organisasi

2.2.6.3 Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2014:56) Disiplin diartikan sebagai penilaian responden terhadap ketaatan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikatornya adalah :

1. Kualitas / *Quality*
2. Efisiensi waktu / *Timelines*
3. Kemampuan melebihi standar yang telah di tetapkan / *Need for supervision*
4. Komitment dan tanggung jawab / *Interpersonal impact*

2.2.7. Hubungan Antar Variabel

2.2.7.1. Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja

Menurut Hasibuan (2011:25) Disiplin kerja adalah suatu alat yang di pergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu prilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku disiplin merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan menerapkan disiplin kerja dengan baik maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, tetapi

apabila disiplin kerja menurun akan memperlambat kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian milik Tyas (2018) bahwasanya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.7.2. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja

Menurut Tika (2006;139) menyatakan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang lebih penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam jangka panjang, budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi. Hal ini sesuai dengan penelitian milik Isnada (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.7.3. Hubungan Motivasi Dengan kinerja

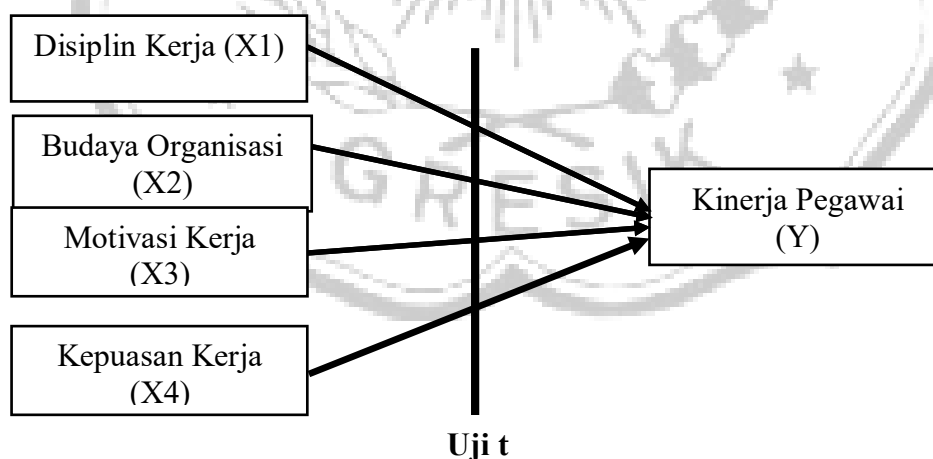
Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2011:122) menyatakan hubungan motivasi terhadap kinerja yaitu, Bahwa seseorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Riza (2014), Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan..

2.2.7.4. Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011;117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya, kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tujuannya tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan yang merasa puas dengan kerjanya maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja yang akan menguntungkan perusahaan itu sendiri.. Hal ini sesuai dengan penelitian milik Wijaya (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah serta untuk mempermudah pembahasannya, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir sebagai berikut :



Keterangan :
 → : Parsial

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

1. Diduga disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan Tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. Karunia Alam Segar Gresik.
2. Diduga budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan Tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. Karunia Alam Segar Gresik.
3. Diduga motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan Tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. Karunia Alam Segar Gresik.
4. Diduga kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan Tetap Bagian Bumbu Shift A, B & C Pada PT. Karunia Alam Segar Gresik.

