

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Withmore dalam Sinambela, (2019) kinerja didefinisikan sebagai ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu.

Pendapat lain mengenai pengertian kinerja dikemukakan oleh Rivai dalam Sinambela, (2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja. Stephen Robbins dalam Sinambela, (2019), menjelaskan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan.

Sementara itu menurut Sinambela dalam Nurhasanah, (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai kewenangan, tugas dan tanggung jawabnya, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral serta etika.

Berdasarkan penelitian dari beberapa ahli yang mengungkapkan mengenai kinerja, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

b. Manfaat Kinerja

Robbins dalam Rosmaini dan Tanjung (2019) secara garis besar menyatakan bahwa manfaat kinerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia seperti promosi, transfer dan pemutusan hubungan kerja.
- 2) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompetensi pegawai yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
- 3) Mengetahui efektivitas seleksi atau penempatan pegawai baru dan program pendidikan dan pelatihan.
- 4) Memberikan umpan balik kepada pegawai melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
- 5) Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian intensif dan imbalan lainnya.

c. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Tangkilisan dalam Widodo, (2019), mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Teknologi Meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi.
- 2) Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi. Meliputi material atau bahan yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi.
- 3) Kualitas lingkungan fisik Meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan kerja.
- 4) Budaya organisasi Sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
- 5) Kepemimpinan Sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
- 6) Pengelolaan Sumber Daya Manusia Meliputi aspek kompensasi imbalan, promosi, dan lain-lainnya.

d. Menurut Mangkunegara (2005) dalam Amalia (2019), terdapat indikator kinerja sebagai berikut :

1) Kualitas

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2) Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Kerja sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

4) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

2. Budaya organisasi

a. Definisi Budaya organisasi

Terdapat beberapa definisi mengenai budaya organisasi yang dikemukakan oleh para ahli seperti yang akan dikemukakan di bawah ini. Menurut Schein dalam Tumigolong, (2019), memberikan definisi budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar

yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan cukup baik. Definisi ini mengajarkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma. Sementara itu menurut Gibson et.al dalam Wibowo, (2016), memberikan pengertian budaya organisasi sebagai apa yang dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai-nilai dan harapan.

Pengertian mengenai budaya organisasi juga dikemukakan oleh Barry Phegan dalam Wibowo, (2016), budaya organisasi adalah tentang bagaimana orang merasa tentang melakukan pekerjaan baik tanpa yang membuat peralatan dan orang bekerjasama dalam harmoni. Sedangkan menurut Wibowo, (2016), budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.

Berdasarkan pendapat para pakar tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola kegiatan

manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya.

b. Fungsi budaya organisasi

Terdapat beberapa fungsi budaya organisasi Menurut Robbins dalam Wibowo, (2016) :

- 1) Mempunyai *boundary-roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi satu dengan yang lainnya.
- 2) Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
- 3) Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan 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 oleh pekerja.
- 5) Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku pekerja.

c. Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2016), ada 7 ciri-ciri budaya organisasi adalah:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

- 3) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- 4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu.
- 6) Keagresifan. Berkaitan dengan agresivitas karyawan.
- 7) Kemantapan. Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

d. Menurut Denison dan Mishra dalam Erick (2016) Indikator budaya organisasi sebagai berikut :

- 1) Misi
 - Organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas.
 - Organisasi memiliki pandangan yang sejalan dan merealisasikan visi dan misi perusahaan.
- 2) Konsistensi
 - Organisasi memiliki pandangan yang sejalan dan merealisasikan visi misi perusahaan.
 - Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan.
- 3) Adaptabilitas
 - Karyawan mudah menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.

-Karyawan tidak mengulangi kesalahan yang sama.

4) Pelibatan

-Karyawan memiliki kesadaran untuk membantu kelancaran perusahaan.

-Karyawan menjalin hubungan baik dengan *Customer*

3. Definisi keterlibatan kerja

Robbins dan Judge (2008) dalam Kimball dkk, (2015) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai suatu ukuran sampel dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri. Menurut Robbins dan Coulter (2010) dalam Oki Alfajri (2019), keterlibatan kerja merupakan sejauh mana seorang karyawan mengenali pekerjaannya dan tidak pasif dalam berpartisipasi, lalu menganggap kinerjanya di tempat kerja penting untuk menghargai diri sendiri. Sedangkan menurut Hiriyappa dalam Dusauw (2016) mendefinisikan keterlibatan kerja (*Job Involvement*) sebagai tingkat sampai sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya.

a. Dimensi keterlibatan kerja

Menurut Luthans 2006 dalam Putri (2017), tiga dimensi yang meningkatkan kemungkinan keterlibatan kerja individu dalam pekerjaan, sebagai berikut :

1) Perasaan berarti

Perasaan berarti secara psikologis adalah perasaan diterima melalui energi fisik, kognitif, dan emosional. Perasaan berarti, merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan adalah berharga, berguna dan atau bernilai.

2) Rasa aman

Rasa aman secara psikologis muncul ketika individu mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, dan atau karier. Perasaan aman dan percaya dibangun dengan situasi yang telah diperkirakan, konsisten jelas tanpa ancaman.

3) Perasaan ketersediaan

Perasaan ketersediaan secara psikologis berarti individu merasa bahwa sumber-sumber yang memberikan kecukupan fisik personal, emosional, dan kognitif tersedia pada saat-saat yang dibutuhkan.

4) Faktor situasional

Faktor situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja meliputi pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosial-budaya. Faktor pekerjaan meliputi karakteristik/hasil kerja, variasi, otonomi, identitas tugas, umpan balik, tingkat kerja (status formal dalam organisasi), tingkat gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, pengawasan, dan iklim interpersonal.

b. Faktor-faktor Keterlibatan Kerja

Faktor-faktor keterlibatan kerja dilihat dari sejauh mana seorang karyawan ikut berpartisipasi dengan seluruh kemampuannya dalam membuat peningkatan kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat dipakai untuk melihat keterlibatan seorang karyawan menurut Gibson (2007:214) (dalam panjaitan 2018), :

- 1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat menunjukkan bahwa seorang karyawan terlibat dalam pekerjaannya (*job involvement*). Aktif berpartisipasi adalah perhatian yang dicurahkan seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah dapat diketahui seberapa perhatian dan kepedulian yang dimiliki oleh seorang pekerja.
- 2) Menunjukkan pekerjaannya adalah yang utama. Pada karyawan dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya. Seorang karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya adalah hal yang utama akan selalu berusaha memberi serta melakukan yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan pantas untuk diutamakan.
- 3) Melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang penting untuk harga diri Keterlibatan kerja dapat dilihat dari sikap seorang karyawan dalam pikiran mengenai pekerjaannya.
- 4)

c. Indikator keterlibatan kerja

Indikator Keterlibatan Kerja menurut Itujanto (2005) dalam Widyawati (2018):

1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan.

Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan menunjukkan keikutsertaan dan perhatian terhadap pekerjaan.

2) Menunjukkan pekerjaan.

Mengutamakan pekerjaan dan akan terus berusaha yang terbaik.

3) Ketepatan waktu.

Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

4) Efektivitas.

Jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarnya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar.

5) Kemandirian.

Sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya sendiri tanpa bantuan dari orang lain.

6) Komitmen kerja.

Derajat dimana karyawan mau percaya sepenuhnya, mau menerima tujuan-tujuan perusahaan serta mau untuk tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

4. Disiplin Kerja

a. Definisi Disiplin Kerja

Mangkunegara dalam Rumagit (2019) mengartikan bahwa kedisiplinan dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Handoko dalam Rumagit (2019) menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ardana, Mujiati dan Utama (2012) disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya. Yang artinya disiplin kerja adalah ketaatan atau kepatuhan para karyawan atau anggota perusahaan terhadap peraturan perusahaan yang berlaku. Singal (2015) Pengaruh disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto dalam Sinambela (2019) dikatakan bahwa disiplin kerja memiliki tujuan secara umum untuk kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Sedangkan secara khusus disiplin kerja bertujuan untuk :

- 1) Menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen bagi para pegawai.
- 2) Melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan pelayanan maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan.
- 3) Menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa dengan sebaik-baiknya.
- 4) Bertindak dan berperilaku sesuai norma yang berlaku di perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas sesuai harapan perusahaan, baik jangka pendek maupun panjang.

c. Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Sinambela (2019) terdapat jenis-jenis disiplin kerja, yaitu :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja disiplin.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya penggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap

mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

d. Pentingnya Disiplin Kerja

Pentingnya disiplin kerja menurut Sastrohadiwiryono dalam Yenti dkk (2014) sebagai berikut :

- 1) Agar para pegawai menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis.
- 2) Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
- 4) Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
- 5) Pegawai mampu menghasilkan kinerja yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

e. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2012) dalam Marpaung (2019) indikator disiplin kerja sebagai berikut:

- 1) Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.
- 2) Kesiapan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.
- 3) Ketaatan pada standar kerja
- 4) Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan dan menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan.
- 5) Tata tertib, dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat.

B. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini yang berhubungan dengan variabel penelitian antara lain Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Keterlibatan Kerja.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penulis & Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Engla Dika Putri (2017) JOM FISIP Vol.4 No. 2	Variabel Independen: X1:Komitmen Organisasi X2: Keterlibatan Kerja. Variabel Dependen:Kinerja karyawan	Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2.	Redi Indra Yudha (2018) Jurnal Manajemen	Variabel Independen : X1: Budaya X2: Organisasi	Budaya Organisasi memiliki

No.	Penulis & Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	dan Kewirausahaan, Volume 2, No . ISSN: 2086-5031 DOI 10.31317	X3:Kepuasan Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	pengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Renaldo Tumigolung, Jantje Sepang, Arazzi Bin Hasan (2019) Jurnal EMBA Vol.,7 No,3 Juli 2019. ISSN: 2303-1174	Variabel Independen : X1: Budaya organisasi X2:Komitmen Karyawan Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4.	Gian F. Kaseger, Greis M. Sendow, Hendra N. Tawas (2017) Jurnal EMBA Vol.5 No.2 ISSN: 23031174	Variabel Independen: X1:Pengembangan Karir X2:Pengalaman Kerja X3:Keterlibatan Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
5.	Amelia C. Dusauw, Victor P.K. Lengkong, Greis M. Sendow (2016) Jurnal EMBA Vol. 4 No. 5 ISSN: 2303-1174	Variabel Independen : X1:Pelatihan X2:Keterlibatan Kerja X3:Kompetensi Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Keterlibatan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6.	Gaby I Rumagit, Paulina van rate, Ferdy Roring (2019) Jurnal EMBA Vol.7 No. 3 Juli 2019 ISSN: 2303-1174	Variabel Independen: X1:Disiplin Kerja X2:Motivasi X3:Budaya Organisasi Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
7.	Sumarwinarti dan Ratnasari (2019) Dimensi Vol. 8	Variabel Independen: X1: Budaya Organisasi X2:Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi berpengaruh

No.	Penulis & Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	No. 1 ISSN: 2085-9996	X3:Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	positif terhadap Kinerja Karyawan.
8.	Oki Alfajri (2019) Jurnal ilmu manajemen Vol. 7 No. 2	Variabel Independen: X1: Keterlibatan Kerja X2:Stres Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
9.	Slamet Widodo (2019) Vol. 11 No. 1 Juni 2019 ISSN: 2088-3145	Variabel Independen: X1: Budaya Organisasi X2:Kepuasan Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
10.	Yupiter Gulo Jurnal bisnis dan akuntansi Vol 16. No. 1	Variabel Independen: X1:Kepemimpinan Transformasional X2: Budaya Organisasi X3: Keterlibatan kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
11.	Aidin Bentar, Murdijanto Purbangkoro, Dewi Prihartini (2017) Jurnal manajemen dan bisnis Vol. 3 No. 1 Juni ISSN: 2443-2830	Variabel Independen: X1:Kepemimpinan X2:Motivasi X3: Disiplin Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
12.	Nuri, Abd. Kodir Djaelani, Afi Rachmat Slamet (2017) e-Jurnal Riset Manajemen Ekonomi Unisma.	Variabel Independen: X1:Motivasi Kerja X2: Disiplin Kerja X3:Lingkungan Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
13.	Andini (2018) Jurnal fakultas	Variabel Independen: X1: Budaya Organisasi X2:Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi berpengaruh

No.	Penulis & Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	ekonomi UII	X3:Organizational Citizenship Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	positif terhadap Kinerja Karyawan.
14.	Alfine Kakinsale, Altje L. Tumbel, Greis M. Sendow (2015) ISSN: 2303-1174	Variabel Independen: X1: Keterlibatan Kerja X2:Lingkungan Kerja X3:Kompensasi Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
15.	Arief Budi Santoso (2017) Jurnal mandiri Vol. 1 No. 2 Desember 2017 ISSN: 2580-3220	Variabel Independen: X1: Disiplin Kerja X2:Motivasi X3:Komitmen Organisasi Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
16.	Kadek Gelgel Atmayana, Ayu Desi Indrawati (2016) e-jurnal manajemen unud, Vol. 5 No. 2 ISSN: 2302-8912	Variabel Independen: X1:Gaya Kepemimpinan Transformasional X2: Disiplin Kerja X3:Imbalan Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
17.	Kadek Manik Oka Mahendra, Ni Wayan Mujianti (2015) e-jurnal unud Vol. 4 No. 10 ISSN: 2302-8912	Variabel Independen: X1:Kepemimpinan Transformasional X2: Disiplin Kerja X3:Burnout Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.
18.	Yohanes Salutondok, Agus Supandi Soegoto (2015) Jurnal EMBA ISSN: 2303-11	Variabel Independen: X1:Kepemimpinan X2:Motivasi X3:Kondisi Kerja X4: Disiplin Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.

No.	Penulis & Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
19.	Akhmad Edi Susanto, Wahyuningrat, Denok Kurniasih (2017) <i>Journals of Indonesian public administration and governance studies 2017</i> ISSN: 2549-0435	Variabel Independen: X1:Motivasi X2:Komitmen Pegawai X3:Disiplin Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
20.	I gede Purnawan Adi, I Wayan Bagla, Wayan Cipta (2015) Jurnal manajemen, Vol. 5 No. 1 Maret 2019 ISSN: 2476-8782	Variabel Independen: X1:Promosi Jabatan X2: Disiplin Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
21.	Rima Dwining Tyas, Bambang Swasto Sunuharyo (2018) Jurnal administrasi bisnis Vol. 62 No. 1 September 2019	Variabel Independen: X1: Disiplin Kerja X2:Lingkungan Kerja Variabel Dependen:Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Karyawan

Pada saat karyawan masuk ke dalam lingkup perusahaan, maka disitu karyawan masuk ke dalam budaya organisasi, budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan

cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Dapat disimpulkan sebuah kebiasaan-kebiasaan yang diterapkan dalam sebuah perusahaan, yang gunanya untuk membuat karyawan dapat lebih mudah beradaptasi dalam menghadapi masalah-masalah yang diperhadapkan oleh perusahaan.

Semakin banyak bukti yang mengemukakan bahwa budaya kuat berkaitan dengan kinerja organisasi yang tinggi. Penelitian menurut Yupiter Gulo (2016), sedangkan dalam penelitian Renaldo dll (2019) , Rendi Indra Yudha (2018) Secara Simultan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

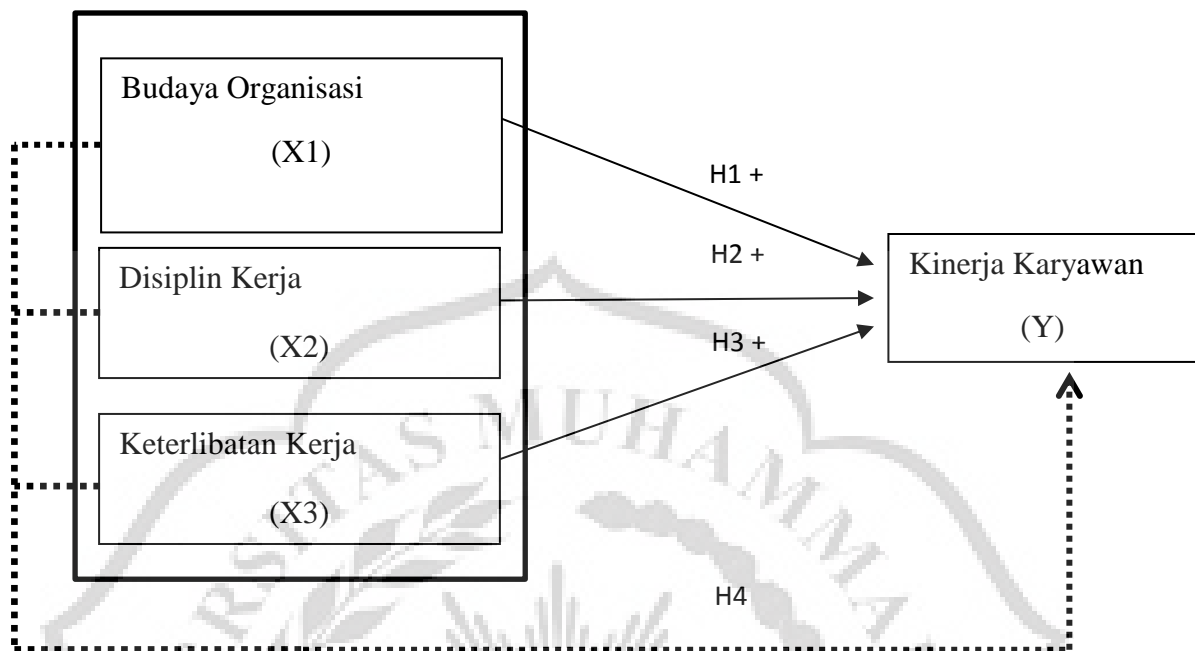
Pada saat karyawan bekerja maka akan diberikan peraturan kerja. Kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku sehingga memunculkan disiplin kerja. Karyawan yang sukarela dengan kesadaran dan kesediaan untuk menaati semua peraturan yang telah ditetapkan perusahaan tanpa adanya paksaan membuat kinerja karyawan tersebut semakin baik. Rumagit dkk (2019), Tyas (2018), Sutrisno (2016) hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan

Ketika karyawan dapat mengenali pekerjaan lalu partisipasinya dapat dikategorikan sebagai aktif dan karyawan tersebut beranggapan bahwa performanya saat bekerja merupakan hal yang penting untuk menghargai diri sendiri. Karyawan yang sukarela menerima pekerjaan dan kesediaan dalam bekerja dengan karyawan lain dan menganggap pekerjaan itu penting tanpa adanya paksaan membuat kinerja karyawan tersebut semakin baik.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Iskandar, dkk (2019) bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya penelitian Putri (2017), Dusaw, dkk (2016), Kimball, dkk (2015), Gulo, (2014), Alfajri (2019) Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran

D. Hipotesis

- H1 : Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Keterlibatan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.