

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Menurut Robbins dalam Naa (2017), kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Suntoro dalam Naa (2017) mendefinisikan kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Stoner dalam Naa (2017) mendefinisikan kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan. Bernadin dan Russel dalam Naa (2017) juga mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Menurut Wibowo dalam Bustomi (2020), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang diraih oleh karyawan.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja diatas, dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses kerja berlangsung.

b. Teori Kinerja

Teori Kinerja Karyawan menurut Afandi (2018) yang menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

c. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2017) mengemukakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam, yaitu :

- 1) Kualitas, hal ini diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan.

- 3) Ketepatan waktu, merupakan pekerjaan yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk pekerjaan lain.
- 4) Efektivitas, merupakan penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, teknologi, uang, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian, merupakan seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya.
- 6) Komitmen kerja, merupakan loyalitas karyawan dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Payaman Simanjuntak (2017), kinerja setiap orang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu diantaranya :

1) Faktor Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah keterampilan dan kemampuan seseorang untuk melakukan kinerja. Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

a) Kemampuan dan Keterampilan Kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan jiwa seseorang yang bersangkutan, pendidikan, pelatihan, serta pengalaman kerja. Kesehatan fisik dan jiwa individu membuat orang mampu dan bertahan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lama. Sebaliknya, karyawan yang memiliki kesehatan fisik yang lemah akan cepat lelah, serta tidak mampu melakukan pekerjaan yang berat. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi dari sumber daya manusia. Karyawan semakin banyak waktu yang digunakan untuk pendidikan dan pelatihan maka akan semakin tinggi kemampuan dan kompetensinya untuk melakukan pekerjaannya, dan dengan demikian semakin tinggi kinerjanya. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan pekerjaan tersebut.

b) Motivasi dan Etos Kerja

Motivasi dan etos kerja sangat penting untuk mendorong semangat kerja karyawan. Motivasi dan etos kerja dapat dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianut oleh karyawan. Seorang karyawan yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya, seorang

karyawan yang memandang pekerjaannya sebagai kebutuhan, tantangan dan prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2) Faktor Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk :

- a) Pengorganisasian, yaitu memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.
- b) Penyediaan sarana dan prasarana, penggunaan teknologi yang maju bukan hanya dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.
- c) Kenyamanan lingkungan kerja, meliputi aspek keselamatan dan kesehatan kerja, syarat-syarat kerja, sistem pengupahan dan jaminan sosial, serta keamanan dan keharmonisan hubungan industrial. Hal-hal tersebut mempengaruhi kenyamanan untuk melakukan tugas yang lebih lanjut mempengaruhi kinerja setiap orang.

3) Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja setiap orang juga tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, menumbuhkan motivasi dan memerintahkan seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Menurut Mangkunegara (2017), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

a) Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan).

Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

2. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Spencer (1993), Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja dan dapat digunakan untuk menilai

kinerja seseorang, Kompetensi juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja seseorang dengan kriteria tertentu. Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atas tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan yang kemudian didukung dengan sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Indrayani, 2020).

Menurut Dwiyantri dkk, (2019) menjelaskan kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau yang memprediksikan prestasi kerja yang sangat baik. Sedangkan kompetensi menurut Prayogi dkk (2019), mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. apabila didukung oleh kinerja yang berkompeten di bidangnya.

b. Indikator Kompetensi

Menurut Nurhasanah dan sumardi (2019) yang menjelaskan sesuai dengan penjelasan Spencer dan Sutrisno, terdapat beberapa indikator kompetensi, yaitu :

- 1) Motif, yaitu dasar seseorang untuk berpikir secara konsisten dan bertindak.
- 2) Konsep diri, yaitu sikap dan nilai yang dimiliki seseorang.
- 3) Pengetahuan, yaitu informasi yang dimiliki seseorang dibidang tertentu.
- 4) Ketrampilan, yaitu kemampuan melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi menurut Hasanah (2021), yang menjelaskan sesuai dengan penjelasan Wibowo, kompetensi dipengaruhi oleh:

- 1) Keyakinan dan Nilai-Nilai

Kepercayaan dan nilai dalam faktor yang mempengaruhi kompetensi itu tercermin dari sikap dan perilaku seseorang. Sikap dan perilaku tersebut sudah melekat pada diri seseorang. Seseorang yang tidak kreatif dan tidak

inovatif dalam pekerjaan cenderung seseorang tersebut tidak dapat bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.

2) Keterampilan

Dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Keahlian atau keterampilan seseorang menjadi faktor penentu suksesnya. kompetensi yang dimiliki seseorang. Untuk keahlian atau keterampilan seseorang dapat dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai. Pengembangan keahlian atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi dapat meningkatkan kecakapan seseorang dalam perusahaan.

3) Pengalaman

Adapun pengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman. Dengan adanya pengalaman seseorang dapat menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari, dikembangkan untuk

meningkatkan kompetensi seseorang berdasarkan pengalaman yang diperoleh.

4) Karakteristik Kepribadian

Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Dari kepribadian seseorang tersebut dapat dilihat dari 15 kegiatan sehari-hari. Apakah seseorang tersebut memiliki sifat yang pemarah atau penyabar, rajin atau pemalas. Dengan karakteristik personal yang dimiliki seseorang dapat meingkatkan maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang tergantung sifat seseorang. Kepribadian seseorang dapat berubah meskipun dapat diubah, tetapi cenderung tidak mudah.

5) Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap karyawan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi. Jadi, dengan adanya motivasi karyawan dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang, karena motivasi tersebut memberikan manfaat yang positif terhadap kompetensi.

6) Isu Emosional

Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi. Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang antara lain ketakutan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perasaan malu atau kurangnya percaya diri terhadap suatu hal, selalu berfikir negative terhadap seseorang. Demikian hambatan emosional dapat dicegah dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, memilih teman bicara atau rekan kerja yang sesuai sehingga kompetensi individu dapat terbentuk serta mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kemampuan.

7) Kemampuan Intelektual

Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang berbeda-beda. Perbedaan tingkat kemampuan berfikir seseorang dalam kompetensi akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam perusahaan dan mengatasi berbagai konflik yang terjadi. Dapat disimpulkan bahwa kapasitas intelektual tersebut mengacu pada bagaimana seseorang dapat mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

8) Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b) Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan motivasi orang lain.
- d) Filosofi organisasi misi, visi dan nilai nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g) Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Siagian dalam Husain (2018), mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah disiplin karyawan dalam manajemen sumber daya manusia dari pandangan bahwa semua manusia tidak ada yang sempurna, lepas dari kesalahan dan kekhilafan. Menurut Mamesah (2016), disiplin kerja ialah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis.

Farisi (2020) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu kondisi atau sikap hormat karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang telah ditentukan. Dengan demikian bila peraturan dan ketetapan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, jika karyawan taat pada peraturan dan ketetapan perusahaan, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang baik. Menurut Afandi dalam Farisi (2020), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati peraturan yang ada.

Bintoro dan Daryanto (2017) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan bagi karyawan yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan. Disiplin juga sebagai proses latihan

pada karyawan agar dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Dengan demikian tindakan kedisiplinan juga sebaiknya mempunyai sasaran yang positif, bukan negatif yang menjatuhkan karyawan yang indiscipliner.

Berdasarkan beberapa pengertian disiplin kerja diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk upaya karyawan yang berusaha memperbaiki kinerja dengan mentaati peraturan dan ketentuan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

b. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan dalam Arda (2017) terdapat beberapa indikator disiplin kerja, diantaranya adalah sebagai berikut :

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh – sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan

Pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

3) Balas jasa

Balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Karyawan sulit berdisiplin baik selama kebutuhan – kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5) Pengawasan yang melekat

Pengawasan yang melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Pengawasan yang melekat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

6) Sanksi hukuman

Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

7) Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan – hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Farisi (2020), mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya sebagai berikut :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- 2) Ada atau tidak adanya keteladan pimpinan didalam perusahaan.
- 3) Ada atau tidak adanya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan oleh organisasi.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Afandi dalam Farisi (2020) :

- 1) Faktor kepemimpinan, hal ini berkaitan dengan sejauh mana pimpinan dapat menjadi teladan atau contoh bagi karyawan perusahaan, sehingga hal tersebut dapat menunjang karyawan untuk mentaati peraturan dan ketetapan perusahaan.
- 2) Faktor Kompensasi, faktor kompensasi dapat mempengaruhi disiplin kerja dengan sejauh mana perusahaan dapat memberikan kompensasi atau imbalan sesuai dengan hasil kerja yang diberikan oleh karyawan.
- 3) Faktor Penghargaan, faktor penghargaan dinilai dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Dengan hal ini karyawan merasa diberikan apresiasi dari apa yang dia lakukan untuk perusahaan.
- 4) Faktor Kemampuan, hal ini dilihat dari sejauh mana karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaannya.
- 5) Faktor Keadilan, sejauh mana perusahaan atau pimpinan dapat berlaku secara adil untuk seluruh karyawan yang bersikap disiplin atau indisipliner.
- 6) Faktor Pengawasan, hal ini dilihat dari sejauh mana pengawas dapat bekerja dengan baik untuk mengawasi dan memastikan bahwa seluruh

karyawan dapat mematuhi peraturan dan ketentuan yang ditentukan oleh perusahaan.

7) Faktor Lingkungan, hal ini dilihat dari lingkungan kerja karyawan yaitu rekan kerja yang baik dapat mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan mentaati peraturan perusahaan.

8) Faktor Sanksi Hukuman, Faktor ini dinilai penting, karena dengan adanya sanksi yang diberikan kepada karyawan yang tidak mentaati peraturan dan ketentuan perusahaan maka karyawan akan berusaha untuk tidak melanggar peraturan dan ketentuan tersebut sehingga disiplin kerja dapat meningkat.

4. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2007), mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah system makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Furqon (2000), budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Sobirin (2007), budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang dianut bersama oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal, sehingga pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan mengungkapkan perasaannya dalam kaitannya dengan persoalan-persoalan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian budaya organisasi diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

b. Indikator Budaya Organisasi

Adapun Soedjono (2005) mendefinisikan budaya organisasi terlebih dahulu mengetahui indikator-indikator dari budaya organisasi itu sendiri, antara lain sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*).
- 2) Perhatian terhadap detil (*attention to detail*).

- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*).
- 4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*).
- 5) Berorientasi tim (*team orientation*).

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Wijaya (2007), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang turut serta menyelaraskan budaya organisasi, yakni:

- 1) Arah pemanfaatan teknologi informasi
- 2) Keberhasilan penerapan teknologi informasi
- 3) Pengembangan sumber daya manusia
- 4) Prosedur dan aturan, serta
- 5) Model kepemimpinan

5. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Siagian dalam Naa (2017), menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah daya dorong bagi seorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan

organisasi berarti tercapainya pula tujuan para anggota organisasi yang bersangkutan. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Hasibuan dalam Chandrasari (2017), mengatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Robbins dalam Chandrasari (2017), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi kerja diatas, peneliti menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu hal yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan suatu aktivitas tertentu.

b. Indikator Motivasi Kerja

Mangkunegara dalam Farisi (2020), mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator motivasi kerja, diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.

- 2) Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan rencana akan hal tersebut.
- 3) Tingkat cita – cita yang tinggi, yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.
- 4) Orientasi tugas/sasaran, yaitu kepemimpinan yang ditunjukkan dengan fokus kepada pekerjaan – pekerjaan serta tanggungjawab.
- 5) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
- 6) Ketekunan, yaitu upaya untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Afandi dalam Farisi (2020), mengemukakan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan hidup, kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, rumah, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

- 2) Kebutuhan masa depan, kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.
- 3) Kebutuhan harga diri, kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.
- 4) Kebutuhan pengakuan prestasi kerja, kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara kompetensi, disiplin kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan, dan motivasi kerja. Berikut ini tabel penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Satato, dkk (2022) Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan, Volume 1 No.1 ISSN : 2809-5901	X1 : Kompetensi X2 : Disiplin Kerja X3 : Budaya Kerja Y : Kinerja Karyawan	1. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. 2. Terdapat pengaruh disiplin kerjs terhadap kinerja karyawan. 3. Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan.
2.	Arifah (2020) Journal of Management and Business, Volume 4 No.2 ISSN : 2541-5808	X : Disiplin Kerja Y : Kinerja Perawat Z : Motivasi	1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi. 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. 4. Motivasi memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat.
3.	Umi, Khasanah (2021) Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA) , 2021, Vol 3 No 1: 138-153. Februari 2021	X1 : Kompetensi X2 : <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Taman Karya Madya Teknik

	E-ISSN : 2721-2777	X3 : Motivasi Y : Kinerja	Kebumen. 2. Organizational citizenship behavior (OCB) tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen. 3. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen.
4.	Antari, Wulan. (2021) <i>Journal of Applied Management and Accounting Science</i> , 2021 E-ISSN : 2716-2753	X1 : <i>Organizational citizenship behavior</i> X2 : Komitmen X3 : Kompetensi Y : Kinerja Guru	1. Pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru 2. hipotesis membuktikan bahwa kompetensi guru memiliki pengaruh positif dan signifikan
5.	Abunio, Nandy. dkk (2022) <i>Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi</i> , 2022, 10.1: 1624-1633. ISSN : 2303-1174	X1 : Kompetensi X2 : Lingkungan Kerja X3 : Kecerdasan Emosional Y : Kinerja	1. Kompetensi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado 2. Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

			<p>pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado.</p> <p>3. Kecerdasan Emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado</p>
6.	<p>Catio, Mukhlis, dkk (2020) <i>Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi</i>, Juli 2020, 17.02 ISSN : 0216-5287 E-ISSN : 2614-5839</p>	<p>X1 : Kompetensi X2 : Disiplin Kerja X3 : Motivasi Y : Kinerja</p>	<p>1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja guru SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang di Tangerang Selatan.</p> <p>2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang di Tangerang Selatan.</p> <p>3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang di Tangerang Selatan</p>
7.	<p>Immah, Faizzatul, et al. (2020) <i>Jurnal Pendidikan Ekonomi: 2020</i>, 14.1 ISSN 1907-9990</p>	<p>X : Kompetensi Y : Kinerja</p>	<p>Terdapat pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kalisat</p>
8.	<p>Rahmayanti, et al. (2021)</p>	<p>X1 : Kompetensi</p>	<p>1. kompetensi</p>

	<p><i>Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan, April 2021, 3.1</i> ISSN: 1978-1938 E-ISSN 2580-6491</p>	<p>X2 : Motivasi Kerja X3 : Disiplin Kerja Y : Kinerja</p>	<p>profesional berpengaruh terhadap kinerja guru SMAN se-Kabupaten Pemalang. 2. motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. 3. disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.</p>
9.	<p>Sugiono, Edi, dkk. (2022) <i>Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 2022, 4.Spesial Issue 5: 2164-2173.</i> ISSN : 2622-2191 E-ISSN : 2622-2205</p>	<p>X1 : Kompetensi X2 : Sertifikasi Y : Kinerja</p>	<p>1. terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja. 2. terdapat pengaruh yang signifikan antara sertifikasi terhadap kinerja.</p>
10.	<p>Novi ,Aditya, dkk (2020) <i>Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, 2020, 12.1: 148-156.</i> ISSN :2599-1418 E-ISSN : 2599-1426</p>	<p>X1 : Kompetensi X2 : Perkembangan Karir Y : Kinerja</p>	<p>1. kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja SMA Negeri yang ada di Jember 2. pengembangan karir dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru di SMA Negeri yang ada di Jember.</p>
11.	<p>Ekhsan (2019) Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol 13 No.01 ISSN : 1978-2586</p>	<p>Motivasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja</p>	<p>1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>

		Karyawan (Y)	karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Farisi (2020) Jurnal Humaniora Vol 4 No.01 Hal 15 – 33 ISSN : 2548-9585	Motivasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Iptian (2020) International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding Vol 7 ISSN : 2364-5369	<i>Work Discipline (X1)</i> <i>Compensation (X2)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	<i>Work discipline has a positive and significant effect on employee performance.</i>
14.	Ernawati, F.Y dan Rochmah, S (2019) Jurnal STIE SEMARANG VOL 11 No 2 Edisi Juni 2019 (ISSN: 2085-5656, e-ISSN :2232-7826)	X1 :Motivasi X2 :Disiplin Kerja Y : Kinerja Pegawai	1. Motivasi kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 2. Disiplin kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
15.	Ramayanti (2020) Jurnal Penelitian, Pengembangan Ilmu Manajemen dan Akuntansi STIE Putra Perdana Indonesia InoVasi Volume 21 ; April 2020	X1 : Motivasi X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Pegawai	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

			pegawai.
16.	Syahputra, dkk (2020) Jurnal Pamator Volume 13 No. 1 April 2020 Hlm.110-117 ISSN: 1829-7935	X1 : Kepemimpinan, X2 : Disiplin Kerja X3 : Motivasi Y : Kinerja Pegawai	1. kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 2. kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 3. motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai.
17.	Mirza (2021) Jurnal Paradigma Ekonomika Vol.16.No.1, Januari –Maret 2021 ISSN: 2085-1960 (print); 2684 - 7868 (online)	X1 : motivasi, X2 : kepuasan X3 : disiplin kerja Y : Kinerja pegawai	1.Motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. 2. kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 3.Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
18.	Kusumayanti, dkk (2020) Jurnal bening: Volume 7 No. 2 Tahun 2020 P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614- 499	X1 : Motivasi Kerja X2 : Disiplin Kerja X3 : Lingkungan Kerja	1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

		<p>X4 : Gaya Kepemimpinan</p> <p>Y : Kinerja Pegawai</p>	<p>pegawai.</p> <p>3. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai.</p> <p>4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.</p>
19.	<p>Rahmatullah Pratama (2020)</p> <p>Jurnal Education and development Institut Pendidikan Tapanuli Selatan Vol.8 No.2 Edisi Mei 2020</p> <p>E.ISSN.2614-6061 P.ISSN.2527-4295</p>	<p>X1 : Disiplin Kerja</p> <p>X2 : Kompensasi</p> <p>X3 : Motivasi Kerja</p> <p>Y : Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>2. Kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
20.	<p>Pratiwi, Askafi, Baehaki, Imam. (2020)</p> <p>Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 2020, 15.2: 124-131.</p> <p>ISSN :1979-0643</p> <p>E-ISSN : 2685-7324</p>	<p>X1. Kepuasan kerja</p> <p>X2. Budaya organisasi</p> <p>Y. Kinerja Guru</p>	<p>Hasil analisa yang dilakukan terhadap para guru di Sekolah Dasar Plus Rahmat Kediri menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan</p>

			terhadap kinerja guru
21.	Ruyani, Indra, dkk (2021) <i>Jurnal Dimensi</i> , 2021, 10.1: 76-90. ISSN : 2085-9996	X1. Komitmen organisasi X2. Kepemimpinan X3. Budaya organisasi X4. Kompensasi Y. Kinerja	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Islam terpadu Insan Harapan Batam. 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Islam terpadu Insan Harapan Bata 3. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Islam terpadu Insan Harapan Batam. 4. kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
22.	Samsudi (2021) ISSN : 2337-6104 E-ISSN : 2721-3579	X1. Kepuasan kerja X2. Budaya organisasi X3. Efikasi diri Y. Kinerja	1. Kepuasan kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin meningkat kepuasan kerja, maka akan semakin meningkat pula kinerja 2. Budaya organisasi berpengaruh yang

			signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin meningkat budaya organisasi, maka akan semakin meningkat pula kinerja.
23.	Hidayat (2020) Jurnal Magister Manajemen, Vol.2 No.1 Febuari 2020 p ISSN 0216-4930	X1 : Kompetensi X2 : Motivasi X3 : Lingkungan Kerja X4 : Pengawasan Kerja Y : Kinerja Pegawai	1. kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
24.	Jufrizen dan Rahmadhani (2020) JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Halaman 66-79 Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020 ISSN: 2654-4326	X1 : Budaya Organisasi X2 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Pegawai	1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
25.	Zulkarnaen, Yetti, dkk (2020) ISSN : 2461-7895 E-ISSN : 2337-7895 <i>Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan</i> , 2020, 8.2: 175-185.	X1. Budaya Sekolah X2. Gaya kepemimpinan X3. Motivasi Y. Kinerja Guru	1. Terdapat pengaruh langsung positif budaya sekolah terhadap kinerja guru 2. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan

			<p>transformasional terhadap kinerja guru</p> <p>3. Terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja guru</p>
26.	<p>Riyanto (2022)</p> <p>ISSN : 2622 – 6421</p> <p>Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil</p>	<p>X1 : Kompetensi</p> <p>X2 : Semangat Kerja</p> <p>X3 : Tim Kerja</p> <p>Y1 : Motivasi Kerja</p> <p>Y2 : Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi</p> <p>2. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi</p> <p>3. Tim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi</p> <p>4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>5. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>6. Tim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>
27.	<p>Andriyani (2020)</p> <p>ISSN : 0126-1991</p> <p>Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia</p>	<p>X1 : Lingkungan Kerja</p> <p>X2 : Disiplin</p>	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>

		<p>Kerja</p> <p>Z : Motivasi</p> <p>Y : Kinerja Karyawan</p>	<p>motivasi</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi</p> <p>3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi</p> <p>5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>6. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja</p> <p>7. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja</p>
28	<p>Sutoro (2020)</p> <p>ISSN : 1411-8939</p> <p>Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi</p>	<p>X1 : Budaya Organisasi</p> <p>Y : Motivasi Kerja</p>	<p>Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja</p>

C. Kerangka Pemikiran

Dibawah ini merupakan kerangka pemikiran yang mendasari penelitian yang dilakukan di Puskesmas Kabupaten Purbalingga. Peneliti mempunyai kerangka logis yang dapat digunakan sebagai strategi pendekatan dalam memecahkan masalah dalam masalah penelitian ini, yaitu tentang kompetensi, disiplin kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan, dan motivasi kerja di Puskesmas Kabupaten Purbalingga. Secara sistematis hubungan antara variabel-variabel yang diteliti digambarkan seperti berikut :

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Dwiyanti dkk, (2019) menjelaskan kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau yang memprediksikan prestasi kerja yang sangat baik. Sedangkan kompetensi menurut Prayogi dkk (2019), mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Kinerja karyawan Puskesmas di Kabupaten Purbalingga akan meningkat jika karyawan memiliki kompetensi yang baik. Penelitian ini didukung

penelitian yang dilakukan oleh Catio (2020), Khasanah (2021), Antari (2021), Rahmayanti (2021), Abunio (2022), Sugiono (2022) dan Satato (2022).

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Bintoro dan Daryanto (2017) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan bagi karyawan yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan. Disiplin juga sebagai proses latihan pada karyawan agar dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Dengan demikian tindakan kedisiplinan juga sebaiknya mempunyai sasaran yang positif, bukan negatif yang menjatuhkan karyawan yang indiscipliner.

Disiplin kerja menjadi hal yang penting dilakukan bagi seluruh karyawan Puskesmas di Kabupaten Purbalingga karena untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan (2019), Arifah (2020), Catio (2020), Farisi (2020), Iftian (2020), Rahmayanti (2021), dan Satato (2022).

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Farisi (2020) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu kondisi atau sikap hormat karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang telah ditentukan. Dengan demikian bila peraturan dan ketetapan itu diabaikan,

atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, jika karyawan taat pada peraturan dan ketetapan perusahaan, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang baik.

Budaya organisasi yang ada di Puskesmas Kabupaten Purbalingga perlu diperbaiki. Penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2020), Jufrizen (2020), Zulkarnaen (2020), Samsudi (2021), dan Satato (2022).

4. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi

Spencer (1993), Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja dan dapat digunakan untuk menilai kinerja seseorang. Kompetensi yang dimiliki pegawai Puskesmas di Kabupaten Purbalingga dapat dijadikan sebagai motivasi untuk mereka bekerja. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai.

5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi

Menurut Afandi dalam Farisi (2020), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati

peraturan yang ada. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Andriyani (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Sutoro (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Robbins dalam Chandrasari (2017), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Catip (2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja.

8. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

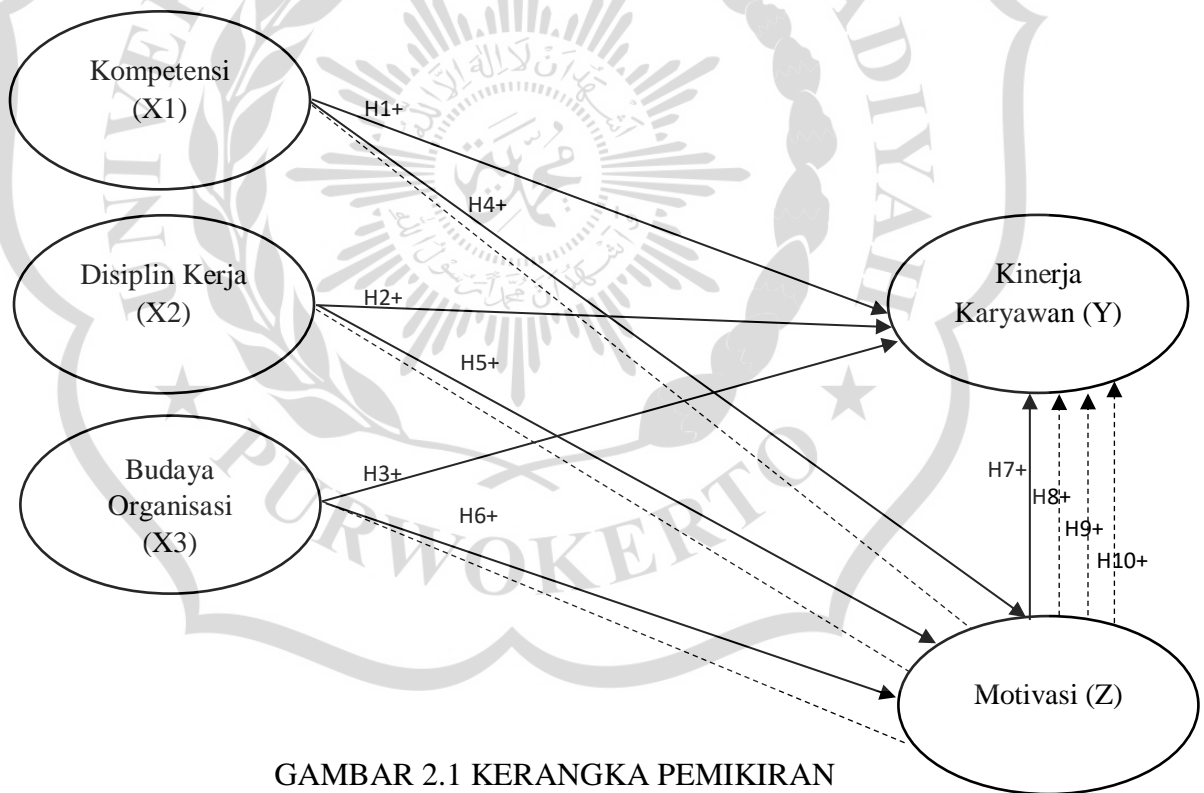
Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan (Sari & Trifiyanto, 2019). Apabila manajer dapat mendorong motivasi kerja karyawan dan menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan meningkatkan penguasaan kompetensi dan memengaruhi peningkatan kinerja (Siagian, 2017). Mundayana & Suryoko (2016), mengungkapkan motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nasfitsaet al.(2019) dan Siagian (2018) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

9. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Menurut Bukhori & Dewi (2018) dengan tingginya tingkat disiplin kerja karyawan maka akan memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sehingga secara tidak langsung akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Berdasarkan penelitian sebelumnya Arifah (2020) menyatakan ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

10. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Budaya organisasai jika dibentuk secara kuat akan membentuk kinerja karyawan yang diinginkan perusahaan, kinerja karyawan akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Kotter dan Heskett (1992:9) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya Lasarudin (2021) menyatakan terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.



GAMBAR 2.1 KERANGKA PEMIKIRAN

Keterangan :

- : Pengaruh masing-masing variabel secara langsung
- - - -> : Pengaruh seluruh variabel secara tidak langsung

D. Hipotesis Penelitian

H1 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi

H5 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi

H6 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi

H7 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H8 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening

H9 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening

H10 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening