

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. *Theory of Planned Behavior (TPB)*

*Theory of Planned Behavior* dapat digunakan untuk menilai dan mengukur intensi seseorang agar menjadi pelapor. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku timbul karena adanya niat yang melandasi perilaku tersebut (Iskandar dan Saragih, 2018). Niat ini adalah awal terbentuknya perilaku seseorang. TPB cocok digunakan untuk mendeskripsikan perilaku apapun yang memerlukan perencanaan ( Iskandar & Saragih, 2018). Menurut Lasmini (2018) niat untuk melakukan sesuatu mempengaruhi keputusan individu untuk melakukan suatu perilaku, semakin kuat niat individu untuk berperilaku *whistleblowing* maka besar kemungkinan niat tersebut diaktualisasikan dalam bentuk suatu perilaku.

Menurut Ratnadi (2017) sikap individu terhadap suatu perilaku diperoleh dari keyakinan terhadap konsekuensi yang ditimbulkan perilaku tersebut sehingga apabila seseorang melakukan perilaku yang menghasilkan *outcome* positif, maka individu tersebut memiliki sikap positif, begitu juga sebaliknya. Trongmateerut & Sweeney (2012), mengatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi niat seseorang didasari oleh teori *Reasoned Action* atau sikap dan norma subjektif orang tersebut.

Menurut Hays (2013) menjelaskan bahwa persepsi kontrol mempunyai pengaruh terhadap niat melakukan *whistleblowing* dan juga perilaku *whistleblowing*. Persepsi kemampuan mengontrol perilaku (*perceived behavioral control*) adalah ukuran kepercayaan seseorang mengenai seberapa sederhana atau kompleksnya melaksanakan suatu perbuatan (Hogg & Vaughan, 2005 dalam Iskandar & Saragih, 2018). *Perceived behavioral control* dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu dan pengalaman orang lain. Individu akan melakukan perilaku jika sudah melakukan evaluasi secara positif terhadap perilaku tersebut, terdapat pengaruh tekanan sosial untuk melakukan suatu perilaku, serta adanya kepercayaan individu terhadap perilaku tersebut (Aijzen, 2012).

Dalam TPB dijelaskan bahwa niat seseorang terhadap perilaku dibentuk oleh 3 faktor penentu (Ajzen, 2005) Inti teori ini mencakup 3 hal yaitu; yaitu keyakinan tentang kemungkinan hasil dan evaluasi dari perilaku tersebut (*behavioral beliefs*), keyakinan tentang norma yang diharapkan dan motivasi untuk memenuhi harapan tersebut (*normative beliefs*), serta keyakinan tentang adanya faktor yang dapat mendukung atau menghalangi perilaku dan kesadaran akan kekuatan faktor tersebut (*control beliefs*). Inti teori ini akan mencakup variabel-variabel yang akan diteliti. Dalam teori ini, sangat relevan untuk menjelaskan variabel kinerja pegawai.

## 2. Absensi Elektronik

### a. Pengertian Absensi Elektronik

Absensi adalah sebuah pembuatan data untuk daftar kehadiran yang biasa digunakan bagi sebuah lembaga atau instansi yang sangat perlu membutuhkan sistem seperti ini (Santoso dan Yulianto, 2017). Absensi ini berkaitan dengan penerapan disiplin dan kinerja yang ditentukan oleh masing-masing unit kerja. Menurut (Erna, 2012) pada pelaksanaan pengisian daftar hadir atau absensi secara manual akan menjadikan penghambat bagi organisasi untuk memantau kedisiplinan pegawai dalam hal ketepatan waktu kedatangan dan jam pulang pegawai setiap hari.

Hal tersebut dikhawatirkan akan membuat komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan instansi menjadi berkurang dan akan berdampak pada kinerja pegawai yang semakin menurun. Pada era industri 4.0 saat ini, sering sekali dipertemukan dengan sistem otomatisasi yang membuat aktivitas kita dimudahkan secara efektif dan efisien. Kita hanya memerlukan perangkat *smartphone* yang terhubung dengan jaringan internet lalu melakukan unduhan berbagai aplikasi sesuai dengan yang dibutuhkan.

Berdasarkan surat MenPANRB Nomor B/2338/M.PANRB/06/2016 Tanggal 27 Juni 2016 tentang penggunaan absensi berbasis elektronik di lingkungan instansi pemerintah, menyebutkan “Mengoptimalkan penggunaan sistem absensi berbasis

elektronik untuk menghindari adanya kecurangan dan atau manipulasi data yang berhubungan dengan kehadiran pegawai.”

Sedangkan menurut Erna (2012) menyatakan bahwa pencatatan absensi pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM atau *Human Resources Management*). Informasi yang mendalam dan terperinci mengenai kehadiran seorang pegawai dapat menentukan prestasi kerja seseorang, gaji atau upah, produktivitas, dan kemajuan instansi atau lembaga umum. Kemudian pada alat pencatatan absensi pegawai yang konvensional memerlukan banyak intervensi pegawai bagian administrasi sumber daya manusia maupun kejujuran pegawai yang sedang dicatat kehadirannya.

Hal ini sering memberikan peluang adanya manipulasi data apabila pengawasan yang kontinu pada proses ini tidak dilakukan sebagaimana mestinya. Salah satu penerapan teknologi yang dapat meningkatkan efektivitas kerja dalam meningkatkan kedisiplinan adalah dengan menggunakan mesin absensi sidik jari (*finger print scanner*) maupun *face print*. Mesin absensi sidik jari (*finger print scanner*) dan *face print* merupakan suatu Sistem Informasi Manajemen yang memudahkan instansi dalam mengelola data kehadiran para pegawainya (Maeyasari, 2012).

Sistem absensi ini menggunakan metode biometrik. Metode biometrik adalah sebuah metode untuk mengenali manusia melalui fisik atau kebiasaan lainnya. Teknologi yang digunakan pada mesin absensi elektronik adalah teknologi *biometrics*. Biometrika atau *biometrics* berasal

dari kata *bio* dan *metrics*. *Bio* berarti sesuatu yang hidup dan *metrics* berarti mengukur. Biometrika berarti mengukur karakteristik pembeda pada badan atau perilaku seseorang yang digunakan untuk melakukan pengenalan secara otomatis terhadap identitas orang tersebut dengan cara membandingkannya dengan karakteristik yang sebelumnya telah tersimpan di database.

Pada dunia teknologi informasi, biometrik digunakan untuk kontrol akses terhadap sumber-sumber tertentu. Pengenalan fisik tersebut yakni :

- a. *Fingerprint recognition* (pengenalan sidik jari);
- b. *Optical recognition* (pengenalan optik mata);
- c. *Facial structure recognition* (pengenalan struktur wajah);
- d. *Hand structure recognition* (pengenalan struktur tangan).

pengertian “pengenalan secara otomatis” pada definisi biometrika tersebut adalah penggunaan teknologi. Pengenalan terhadap identitas seseorang dapat dilakukan secara waktu nyata (*real time*), tidak membutuhkan waktu berjam-jam atau berhari-hari untuk proses pengenalan ini.

Sedangkan menurut Sutabri (2016) sistem informasi manajemen adalah sistem manusia/mesin yang terpadu guna menyajikan informasi untuk mendukung fungsi operasi, manajemen dan pengambilan keputusan didalam suatu organisasi. Sistem informasi manajemen mengandung elemen-elemen fisik seperti yang diungkapkan Sutabri (2016) sebagai berikut :

1. Perangkat keras komputer;

2. Perangkat lunak;
3. Data Base;
4. Prosedur; dan
5. Personalia pengoperasian.

**b. Manfaat Absensi Elektronik**

Pengolahan data absensi elektronik yang terkomputerisasi dapat memecahkan permasalahan-permasalahan (Junaidi, 2015) sebagai berikut:

1. *Performance*, proses pengolahan data absensi yang dihasilkan oleh sistem yang terkomputerisasi dapat membuat informasi berupa informasi absen yang cepat.
2. Informasi, sistem informasi yang terkomputerisasi dapat menghasilkan keakuratan pada data informasi yang dihasilkan. Penyampaian informasi monitoring absensi bekerja secara maksimal, selain itu juga dapat dimanfaatkan untuk membantu pengambilan keputusan dalam penilaian kinerja pegawai.
3. *Economic*, tidak memerlukan kertas atau toner sebagai media penyimpanan data.

**c. Kelemahan Absensi Elektronik**

Walaupun demikian, absensi sidik jari memiliki beberapa kekurangan (Ghandi, 2017) di antaranya :

1. Sering terjadinya kesalahan - kesalahan dalam proses identifikasi data;
2. Membutuhkan perawatan yang rutin;
3. Kinerja *scanner* kurang maksimal.

#### d. Tujuan Absensi Elektronik

Tujuan dari penggunaan absensi elektronik (Maeyasari, 2012) yaitu :

1. Meningkatkan produktivitas pegawai terhadap organisasi yang berawal dari kedisiplinan atas kehadiran pegawai di tempat kerja;
2. Memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam proses absensi pada pegawai dan dapat meningkatkan efisiensi waktu dalam pembuatan laporan absensi bagi unit kerja, khususnya bagian kepegawaian;
3. Meningkatkan sistem *paperless* pada organisasi yang dimulai dengan sistem absensi sidik jari yang dapat mengurangi biaya dalam materi maupun operasional;
4. Memberikan informasi yang selengkap-lengkapnyanya kepada pimpinan dan bagian kepegawaian yang berhubungan dengan kedisiplinan pegawai berupa absensi kehadiran kerja yang merupakan salah satu dari syarat kerja serta memberikan informasi loyalitas pegawai yang dapat dijadikan dasar dalam penilaian kinerja pegawai.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka upaya pengendalian dan pengawasan ketat pegawai perlu dilaksanakan secara terus-menerus dan konsisten. Salah satu faktor yang dapat dijadikan sebagai alat pengawasan dan pengendalian adalah melihat tingkat kehadiran pegawai yang secara kontinu lalu di evaluasi.

Teknologi merujuk pada proses serta metode yang mengubah masukan menjadi keluaran dalam organisasi. Dalam teknologi administrasi terdapat berbagai cara pembagian teknologi yang dikemukakan oleh beberapa ahli organisasi. Penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Joan Woodward, Charles Perrow dan James D. Thompson mewakili paradigma yang berbeda pandangan dalam aplikasinya baik pada organisasi pemerintahan maupun pada perusahaan-perusahaan. Woodward mengajukan tiga jenis teknologi produksi: unit, mass dan *process*, masing-masing mewakili suatu tingkat kompleksitas teknologi yang makin meningkat.

Teknologi mass dalam penerapannya menggunakan standarisasi dan pada dasarnya rutin. Perrow menawarkan pandangan yang lebih luas mengenai teknologi dengan melihat kepada pengetahuan. Ia mengidentifikasi dua dimensi dasar tentang teknologi pengetahuan (*knowledge technology*): *Task variability* (keanekaragaman tugas), dan *problem analyzability* (kemampuan menganalisis masalah). Kedua hal tersebut dikombinasikan untuk menciptakan empat jenis teknologi: *routine, engineering, craft dan non-routine*.

Teknologi *engineering* dan *craft* berbeda dalam hal kerutinan, *engineering* lebih distandardisasi daripada *craft*. Sedangkan Thompson memperlihatkan bahwa saling ketergantungan yang diciptakan oleh teknologi penting dalam menentukan struktur sebuah organisasi. Ia mengidentifikasikan teknologi *long-linked, mediating dan intensive*.

Yang termasuk teknologi rutin adalah *long linked* dan *mediating* (Robbins, 1994). Dari pendapat beberapa ahli tersebut, kerutinan adalah persamaan umum yang mendasari kebanyakan penelitian tentang teknologi. Akhirnya bukti menunjukkan bahwa teknologi rutin secara positif berhubungan dengan kompleksitas yang rendah dan formalisasi yang tinggi (Robbins, 1999).

Yang dimaksud teknologi rutin di sini adalah penerapan sistem absensi elektronik yang setiap harinya merekam data kehadiran para pegawai, dengan penerapan sistem absensi elektronik tersebut maka formalisasi semakin tinggi. Formalisasi yang dimaksud adalah mengenai peraturan jam masuk dan jam pulang kerja. Penerapan sistem absensi elektronik membuat peraturan mengenai jam masuk dan jam pulang kerja semakin mengikat karena sistem absensi elektronik tersebut menggunakan teknologi pemindai sidik jari yang mana sidik jari setiap orang tidak ada yang sama sehingga membuat para pegawai tidak bisa lagi melakukan manipulasi data kehadiran. Dengan formalisasi yang tinggi maka perilaku para pegawai lebih terprogram dan tidak memiliki banyak kebebasan.

Pada absensi manual, informasi mengenai tindakan-tindakan indisipliner para PNS rentan dimanipulasi sehingga penjatuhan hukuman ataupun balas jasa menjadi tidak adil. PNS yang benar-benar disiplin semakin lama akan menjadi hilang semangat apabila keputusan-keputusan yang diberikan oleh pimpinan dirasa tidak adil karena kesalahan informasi yang diberikan oleh absensi manual. Apabila hal ini dibiarkan terus-menerus maka

*good governance* akan sulit diwujudkan, mengingat dalam menegakkan pemerintahan yang baik dibutuhkan sumber daya manusia yang baik pula. Sumber daya manusia yang baik salah satunya adalah pegawai yang disiplin dalam bekerja sehingga memiliki kinerja yang tinggi.

### 3. Disiplin Kerja

#### a. Pengertian Disiplin

Disiplin erat kaitannya dengan ketaatan akan peraturan. Seorang yang berdisiplin tinggi biasanya akan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap tugas dan prestasi kerja yang baik. Pengertian yang tepat tentang disiplin akan diutarakan beberapa pendapat para pakar. Menurut Hasibuan (2016), “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosila yang berlaku”. Jadi kedisiplinan dapat diartikan jika pegawai datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua tugasnya dengan sebaik mungkin, mematuhi peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin menurut Siswanto (2015), “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 apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016), “disiplin adalah kondisi untuk melakukan koreksi atau menghukum pegawai yang melanggar ketentuan atau prosedur yang

telah ditetapkan organisasi”. Disiplin merupakan bentuk pengendalian agar pelaksanaan pekerjaan pegawai selalu berada dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sesuai Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS, yang dimaksud dengan Disiplin PNS adalah: “Kesanggupan PNS untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan hukuman disiplin”.

Menurut Supomo dan Nurhayati (2019) disiplin merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma organisasi yang berlaku. Menurut Fahmi (2016) Disiplin merupakan tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan kedisiplinan tersebut.

Menurut Hasibuan dalam Supomo dan Nurhayati (2019) disiplin adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Davis dalam Mangkunegara (2015) disiplin merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi-organisasi (*Discipline is Management Action to Enforce Organization Standars*). Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan

disiplin kerja adalah kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang di tetapkan untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi.

### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan;
2. Teladan Pimpinan;
3. Balas Jasa;
4. Keadilan;
5. Pengawasan;
6. Sanksi hukuman;
7. Ketegasan;
8. Hubungan kemanusiaan.

### **c. Indikator Disiplin**

Menurut Siswanto (2015) berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 (lima) yaitu :

- 1) Frekuensi Kehadiran, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

- 2) Tingkat Kewaspadaan, pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.
- 3) Ketaatan pada Standar Kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- 4) Ketaatan pada Peraturan Kerja
- 5) Etika Kerja, diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

#### **d. Hukuman Disiplin PNS**

Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 94 tahun 2021 tentang Disiplin PNS, menjelaskan bahwa PNS yang tidak menaati ketentuan akan dapat dijatuhi hukuman disiplin. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:

1. Hukuman disiplin (hukdis) ringan;
2. Hukuman disiplin (hukdis) sedang, dan;
3. Hukuman disiplin (hukdis) berat.

#### **4. Remunerasi**

##### **a. Pengertian Remunerasi**

Muchammad Surya (2016) menjelaskan bahwa remunerasi sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari hasil yang telah diberikan dari tempat bekerja. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia(KBBI)

remunerasi sebagai pemberian hadiah, penghargaan atas jasa dan sebagainya. Mondy dan Noe (2012) juga menyatakan bahwa remunerasi sebagai bentuk imbalan yang diterima oleh seorang pegawai atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa remunerasi merupakan imbalan yang mempunyai cakupan luas dari upah atau gaji yang diterima pegawai atas kontribusi terhadap organisasi atas usaha dan kinerjanya yang baik yang bertujuan untuk mensejahterakan pegawai tersebut.

#### **b. Tujuan Remunerasi**

Tujuan remunerasi adalah untuk membantu menciptakan kesadaran bersama diantara individu untuk bersedia bekerja sama dengan organisasi dan mengerjakan sesuatu yang dibutuhkan organisasi. Tujuan pemberian remunerasi ada 4 (empat) Fachruddin dan Mukhti (2016) sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai menerima kompensasi berupa gaji, upah, atau bentuk lain adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi.
2. Menunjukkan keseimbangan dan keadilan Ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai pada jabatan yang ia duduki, sehingga tercipta keseimbangan antara input dan output.
3. Memajukan Lembaga atau Perusahaan Semakin berani suatu lembaga memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolak ukur bahwa semakin berhasil lembaga tersebut membangun prestasi kerja

pegawainya, karena pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila lembaga tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi pula dengan harapan akan semakin maju lembaga tersebut.

4. Meningkatkan produktivitas kerja pemberian kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif. Pengukuran besar kecilnya pemunerasi dapat dilihat dari komponen remunerasi yang ditetapkan dalam instansi tersebut.

Indikator remunerasi menurut De Pora (2011) adalah sebagai berikut ini:

- 1) Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan pengusaha kepada pegawai atas tenaga, pikiran yang telah disumbangkan dalam rangka memajukan atau mewujudkan tujuan perusahaan. Gaji sifatnya tetap dan diberikan dalam jumlah yang pasti selama masih ada hubungan kerja, maka gaji dapat diterima oleh pegawai yang berstatus pegawai tetap berdasarkan perhitungan bulanan.
- 2) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai atas prestasi kerjanya yang mencapai atau melebihi target yang telah ditentukan. Insentif hanya dapat diberikan kepada pekerja apabila ia bisa menghasilkan produk melebihi standar yang telah ditetapkan.
- 3) Benefit, hal – hal yang termasuk dalam kategori benefit adalah *service* (pelayanan) dan ketersediaan fasilitas – fasilitas. Berbeda dengan insentif, benefit lebih merupakan imbalan tidak langsung atau tambahan baik dalam bentuk uang maupun non finansial yang diberikan

pengusaha kepada pegawai. Contoh – contoh benefit adalah: uang makan, uang transport, uang pengobatan dan uang hadiah pernikahan. Sementara contoh – contoh *service* (pelayanan) adalah: poliklinik, dokter spesialis, bantuan hukum, asuransi kredit rumah dan antar jemput.

- 4) Bonus dan komisi bonus adalah imbalan yang diterima pegawai dari pengusaha atas pencapaian kinerja yang melampaui hasil atau waktu yang ditetapkan. Dalam praktiknya, pemberian bonus dapat berupa uang cash, naik haji, umroh, tour dalam/luar negeri, gaji bulan ke 13 atau 14 dan kredit atau pinjaman lunak. Tunjangan suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh pengusaha kepada pekerja. Berdasarkan sifatnya, tunjangan ada dua macam yaitu:
- a. Tunjangan tetap, adalah suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya, serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran gaji pokok tanpa dikaitkan dengan kehadiran atau prestasi tertentu.
  - b. Tunjangan tidak tetap, adalah pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tidak tetap dan dikaitkan dengan kehadiran dan prestasi tertentu.

## **5. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Davis (2012) menjelaskan budaya organisasi sebagai pola keyakinan

dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Menurut Trice dan Bayer dalam Fachreza, dkk (2018) bahwa budaya organisasi semakin marak berkembang karena meningkatnya iklim dalam organisasi. Dalam proses adaptasi, bahwa budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama-sama.

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik simpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis organisasi. Dari paparan di atas bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi dibentuk melalui dua sumber utama, yaitu faktor eksternal dan faktor internal.

Faktor-faktor eksternal meliputi : 1) Faktor pasar, pasar merupakan lingkungan sosial dan ekonomi yang menjadi sasaran layanan suatu organisasi, 2) Tipe layanan yang dibutuhkan publik, 3) Variabel segmen, adalah rincian publik yang dilayani oleh organisasi. Sedangkan faktor-faktor internal meliputi:

- 1) Nilai-nilai yang dianut staf, yakni persepsi,
- 2) Nilai dan atribut organisasi,
- 3) Visi dan Misi Organisasi.

Dari hal-hal tersebut bisa diketahui betapa pentingnya terbentuknya organisasi bagi pelaku organisasi. Stephen P. Robbins (2013) mengemukakan, bahwa budaya organisasi memiliki karakteristik kunci yang

dijunjung tinggi oleh organisasi. Karakteristik tersebut secara keseluruhan merupakan hakikat budaya. Adapun karakteristik tersebut meliputi:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko;
- b. Perhatian pada hal-hal rincian;
- c. Orientasi hasil;
- d. Orientasi orang;
- e. Orientasi tim;
- f. Keagresifan;
- g. Stabilitas.

## **6. Motivasi Kerja**

### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu langkah-langkah yang berisi perencanaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai tujuan tertentu, secara tujuan individu maupun tujuan organisasi. Keberhasilan pengolahan organisasi atau perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh aktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, dalam hal ini seorang manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antar lain dengan memberikan motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) (2016) adalah : Dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha

yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaki. Motivasi kerja Robbin (2016) bahwa : "Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian tujuan".

Motivasi kerja menurut Hasibuan (2016) bahwa : Motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi kerja menurut Kusnadi (2016) adalah upaya-upaya yang memunculkan semangat dari dalam orang itu sendiri melalui fasilitas penyediaan kepuasan. Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan beberapa pengertian di atas bahwa motivasi adalah energi yang menggerakkan segala potensi yang ada yang dapat mendorong perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal untuk memuaskan kebutuhan hidup dan mempertahankan hidup.

#### **b. Tujuan Motivasi**

Motivasi memiliki tujuan-tujuan yang baik bagi organisasi. Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2016) adalah sebagai berikut:

1. Mengubah perilaku pegawai dengan keinginan pemimpin;
2. Meningkatkan kegairahan kerja pegawai;
3. Meningkatkan disiplin pegawai;
4. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai;
5. Meningkatkan prestasi pegawai;
6. Mempertinggi moral pegawai;

7. Meningkatkan rasa tanggungjawab pegawai pada tugas-tugasnya;
8. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi;
9. Memperdalam kecintaan pegawai terhadap instansi;
10. Memperbesar partisipasi pegawai terhadap instansi.

### c. Metode dan Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2016) dalam pemotivasian pegawai, terdapat dua metode motivasi yang harus diketahui oleh atasan untuk memotivasi bawahannya, yaitu:

#### a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (*materiil dan nonmaterial*) yang diberikan secara langsung kepada individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

#### b. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/ kelancaran tugas sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Hasibuan (2016) juga mengemukakan dua jenis motivasi, yaitu:

#### 1. Motivasi Positif (*Insentif Positive*)

Dalam motivasi positif, pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada yang berprestasi di atas prestasi standar.

#### 2. Motivasi Negatif (*Insentif Negative*)

Motivasi negatif maksudnya adalah bahwa pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hukuman jika mereka bekerja di bawah standar.

#### **d. Indikator Motivasi**

Menurut Robbins (2016), ada beberapa teori motivasi diantaranya yaitu:

##### **1. Hierarki Teori Kebutuhan (*Maslow Theory*)**

Maslow mengemukakan hasil – hasil pemikirannya mengenai motivasi kerja manusia dalam bukunya "*Motivation and Personality*". Menurutny seseorang bekerja atau berperilaku karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam –macam kebutuhannya dan kebutuhan manusia itu memiliki tingkatan atau hirarki. Maslow dalam Robbins (2016) mengelompokkan semua kebutuhan manusia dalam 5 (lima) tingkatan atau yang biasa disebut dengan hirarki kebutuhan Maslow, yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis, seperti pangan, sandang dan papan yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- b) Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental dan psikologis, termasuk di dalamnya terbebas dari ancaman fisik dan kehilangan pekerjaan, kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan sosial/kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan akan pergaulan dan diterima dalam lingkungan sosialnya, kebutuhan

untuk mencintai dan dicintai serta rasa kasih sayang dan afiliasi yaitu hasrat untuk mendapatkan hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

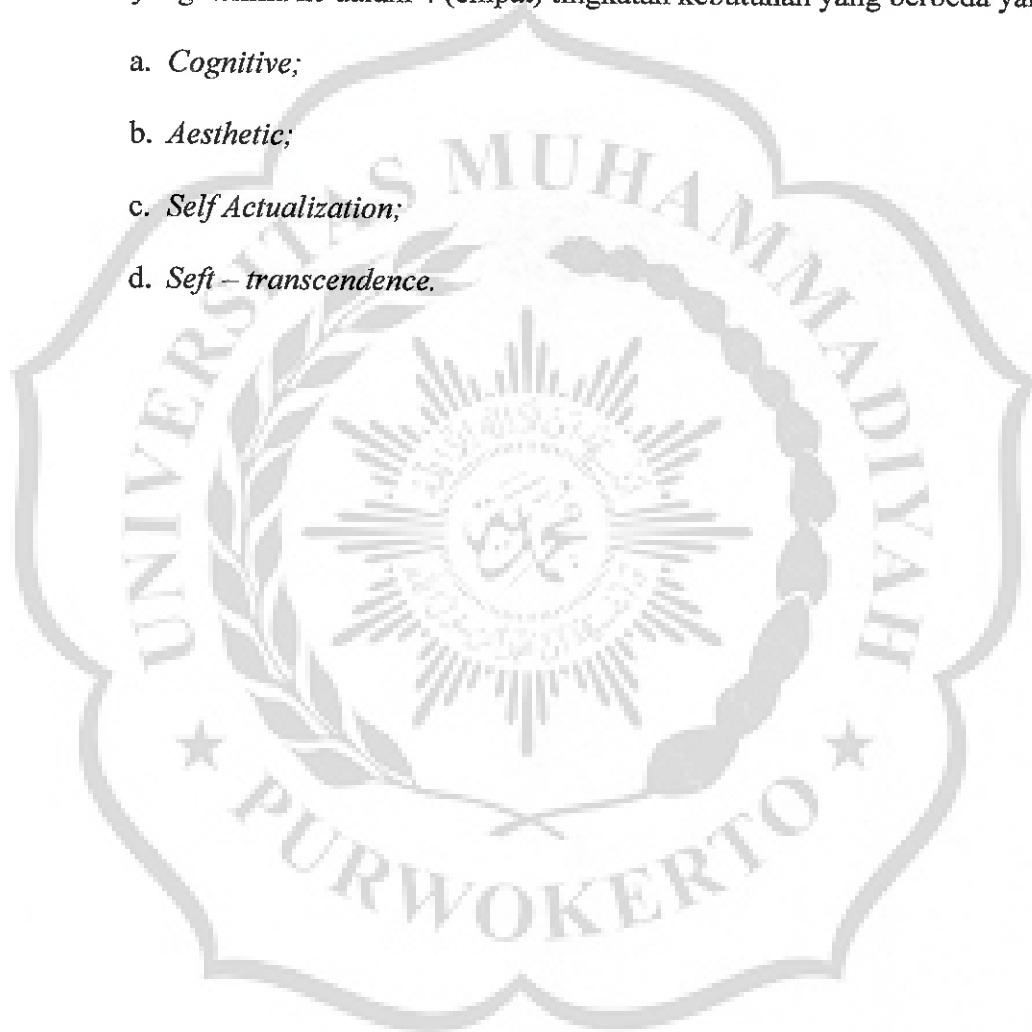
- d) Kebutuhan akan penghargaan/akan harga diri dan *prestise* yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol – simbol status, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Menurut Maslow dalam Robbins (2016) 5 (lima) kategori tersebut saling berkaitan dalam bentuk hirarki yang teratur, dimana satu kategori kebutuhan hanya menjadi aktif apabila tingkat kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Ada banyak kebutuhan, namun kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan mempengaruhi perilaku seseorang. Tingkat terendah dalam hirarki adalah tingkat kebutuhan fisiologis dan yang tertinggi adalah aktualisasi atau perwujudan diri.

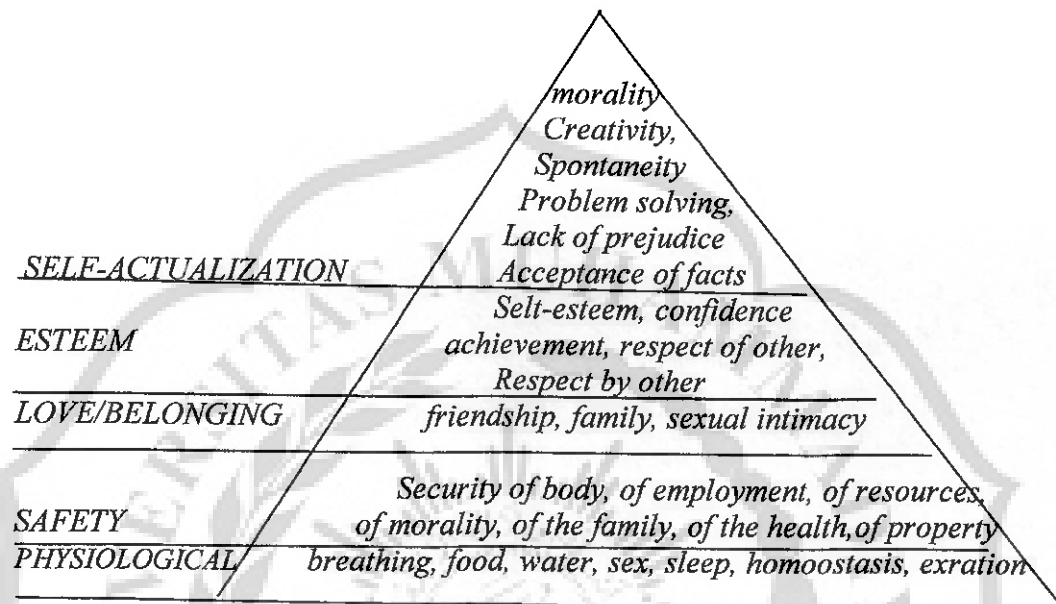
Sejalan dengan berkembangnya dunia bisnis dan semakin berkembangnya kehidupan organisasi, maka teori klasik Maslow diatas semakin berkembang atau disempurnakan karena semakin berkembang dan bervariasi pula hirarki kebutuhan manusia yang pada awalnya hirarki

kebutuhan tersebut diklasifikasikan atas duatingkat kebutuhan yaitu kebutuhan primer dan kebutuhan sekunder. Selanjutnya teori motivasi Maslow ini dikembangkan dan dilengkapi oleh Maslow dan Lowery. Mereka mengembangkan kebutuhan akan aktualisasi diri yaitu tingkatan yang kelima ke dalam 4 (empat) tingkatan kebutuhan yang berbeda yaitu:

- a. *Cognitive;*
- b. *Aesthetic;*
- c. *Self Actualization;*
- d. *Self – transcendence.*



Hirarki kebutuhan Maslow dan Lowery dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.1.berikut ini :



**Gambar 2.1**  
**Hirarki Kebutuhan Maslow**

Motivasi seorang individu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor internal adalah: Persepsi seseorang mengenai diri sendiri; Harga diri; Harapan pribadi; Kebutuhan; Keinginan; Kepuasan kerja; dan Prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor eksternal mempengaruhi motivasi seseorang, antara lain ialah: jenis dan sifat pekerjaan; Kelompok kerja dimana seseorang bergabung; Organisasi tempat bekerja; Situasi lingkungan pada umumnya; dan Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dapat dijadikan indikator dari tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pegawai adalah:

1. Prestasi, yaitu kepuasan pribadi karena telah mampu menyelesaikan suatu tugas, memecahkan masalah atau karena melihat hasil-hasil sangat sukses. Seseorang yang memiliki keinginan/motivasi kerja akan dapat mendorongnya mencapai sasaran yang ditargetkan, dan sasaran ini menunjukkan prestasi kerja yang dicapai.
2. Pengakuan/Penghargaan, yaitu pengakuan atau pujian atas pekerjaan yang terselesaikan dengan baik. Pegawai merasakan adanya pengakuan atas prestasi kerja dan keberadaan dirinya di organisasi dan merasa diperlakukan dengan adil oleh pihak organisasi, karenanya dia akan bekerja keras dan semakin rajin dalam bekerja.
3. Pekerjaan itu sendiri. Pegawai akan merasa mengembangkan dirinya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teori, konseptual dan moral.
4. Tanggung Jawab. Adanya rasa ikut serta memiliki (*sence of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut serta bertanggungjawab.
5. Pengembangan Potensi. Pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju dapat merupakan motivator kuat bagi seseorang pegawai untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah.

## 7. Kinerja

### a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan, atau tingkat hasil rata-rata yang dicapai oleh seorang pekerja. Salah satu kegunaan penilaian kerja adalah untuk membantu mendiagnosa kesalahan dalam mendisain pekerjaan dan umpan balik dalam menetapkan karir pimpinan untuk mencapai tujuan. Sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*), praktis mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. *Job related* berarti bahwa sistem penilaian perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan organisasi. Praktis artinya mudah dipahami atau mudah dimengerti oleh penilai.

Organisasi dapat berkembang merupakan keinginan setiap individual yang berada didalam organisasi tersebut, karena setiap individual diharapkan dengan perkembangan tersebut organisasi mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik. Kemajuan organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauh mana tujuan organisasi telah tercapai dapat dilihat dari seberapa besar organisasi memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan lingkungan atau ancaman dari lingkungan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan organisasi.

Pembinaan dan pengembangan pegawai baru ataupun lama dalam organisasi adalah merupakan salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan pegawai. Karena itu perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai atau yang dinamakan dengan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja. Prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, organisasi membutuhkan pegawai yang berprestasi tinggi. Pada perkembangan selanjutnya pekerja memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang, oleh karena itu, penilaian seharusnya menggambarkan kinerja pegawai.

Manajemen maupun pegawai perlu umpan balik tentang kerja mereka. Hasil penilaian kinerja pegawai dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa

baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya (*effort*), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil. Kinerja pegawai merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), dapat pula diartikan sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta dengan tenaga kerja per satuan waktu.

Defenisi kinerja menurut Mangkunegara (2016) yaitu kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Untuk itu jika organisasi ingin membangun kemampuan bersaing melalui sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif, maka perlu diadakan sistem penilaian terhadap kinerja orang-orang dalam organisasi. Walaupun efek dari penilaian tidak selalu bersifat hitam dan putih, namun suatu aktivitas penilaian haruslah menjadi bagian dari kegiatan strategis organisasi. Karena itu, sistem penilaian harus di pandang sebagai salah satu strategi untuk mendorong prestasi kerja dan pengembangan pegawai.

Definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah

prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) yang dicapai oleh pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas per satuan periode waktu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Para pimpinan sudah pasti menyadari bahwa setiap pegawai memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda, meskipun dengan pengawasan yang sama. Pegawai-pegawai bekerja pada bagian yang sama, pasti memiliki produktivitas yang berbeda. Menurut Kasmir (2016) perbedaan kinerja ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu :

##### **1. Kemampuan dan keahlian**

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

##### **2. Pengetahuan**

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, demikian pula sebaliknya.

##### **3. Rancangan Kerja**

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

#### 4. Kepribadian

Merupakan karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan melakukan pekerjaan secara penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

#### 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam maupun luar dirinya (misalnya dari orang terdekat), maka pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

#### 8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau perilaku yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau organisasi. Budaya setiap organisasi pasti berbeda-beda.

#### 9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira seorang pegawai saat setelah dan sebelum melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

#### 10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun organisasinya dalam kondisi kurang baik.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan organisasi dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.

#### 13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

#### 14. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*Performance appraisal*) adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan penilaian hasil kerja atau kinerja organisasi maupun kinerja individual dilakukan oleh sistem manajemen yang bertugas untuk melakukan penilaian hasil kerja pegawai yang disebut manajemen kinerja. Dengan demikian manajemen kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai, dan pendekatannya untuk mengelola dan mengembangkan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Permasalahan yang biasa muncul dalam proses penilaian adalah terletak pada bagaimana objektivitas penilaian dapat dipertahankan. Dengan kemampuan tersebut, maka hasil penilaian menjadi terjaga akurasi dan validitasnya. Untuk menjaga sistem penilaian yang objektif hendaknya para penilai, harus menghindarkan diri dari adanya "*like*" dan "*dis like*".

Penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2015 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis

yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Tata cara penilaian kinerja pegawai adalah dengan menilai dua unsur, yaitu:

#### 1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek yaitu kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing masing instansi.

##### a. Aspek Kuantitas

Kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu.

##### b. Aspek Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian.

##### c. Aspek Waktu

Ketepatan waktu berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan.

##### d. Aspek Biaya

Dalam melaksanakan tugasnya para pegawai diharapkan dapat menggunakan segala sumber daya keuangan yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan untuk membantu penyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu maupun hasil kerja.

#### 2. Perilaku Kerja

Selain dengan SKP, penilaian kerja juga diukur dengan indikator perilaku kerja. Indikator yang digunakan adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

Menurut Mangkunegara (2018) indikator kinerja pegawai dapat dinilai dari hal-hal sebagai berikut :

#### 1. Kualitas kerja

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

#### 2. Kuantitas kerja

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

#### 3. Tanggung jawab

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

#### 4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

#### 5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan

pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.



## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang penulis sajikan untuk mengetahui perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang akan penulis lakukan pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas	Variabel yang digunakan	Hasil
1	Yeni Widyastuti (2020) Jurnal Administrasi Publik Vol 1 No. 2 ISSN : 2549 – 7456	Variabel dependen : Kinerja Pegawai Variabel independen: Remunerasi Pegawai Motivasi Kerja Disiplin Kerja	1. <b>Disiplin</b> memberikan kontribusi atau pengaruh terbesar terhadap kinerja di KPPN Percontohan Serang 2. <b>Remunerasi</b> pegawai, motivasi kerja dan disiplin kerja menunjukkan adanya pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPPN Percontohan Serang
2	Adolfina, dkk (2020) Jurnal EMBA Vol. 8 No. 4 Hal. 1018-1028 ISSN : 2303-1174	Variabel dependen: Kinerja pegawai Disiplin Variabel independen: Absensi elektronik	1. Implementasi Kebijakan Absensi Elektronik Sidik Jari ( <i>Finger Print</i> ) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin Pegawai di Komisi Pemilihan Umum (KPU) Sulawesi Utara 2. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa Implementasi Kebijakan Absensi Elektronik Sidik Jari ( <i>finger Print</i> ) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Komisi Pemilihan Umum (KPU) Sulawesi Utara
3	Rahmad Hidayat (2018) Vol 3 No 2 (2018): Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Kepuasan Kerja Variabel independen: Budaya Organisasi Motivasi Kerja Gaya Kepemimpinan	1. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja 2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Gaya Kepemimpinan

	ISSN : 2527-8223		<p>berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai</li> <li>5. Motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja</li> <li>6. Gaya Kepemimpin berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>7. Kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja</li> </ol>
4	<p>Agustina Widia; Endang Rusdianti (2018) Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Vol 11, No 3 pISSN: 1979-4800 eISSN: 2580-8451</p>	<p>Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: <b>Disiplin Kerja,</b> Kepuasan Kerja TPP</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ada pengaruh <b>Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai</b></li> <li>2. Ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai</li> <li>3. Tambahan Penghasilan Pegawai sebagai variabel moderating Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</li> <li>4. Tambahan Penghasilan Pegawai sebagai variabel moderating pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai</li> </ol>
5	<p>Muhammad Hatta (2017) Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah Volume 1, No. 1 ISSN : 2302-0199</p>	<p>Variabel dependen: Kinerja Pegawai Kepuasan Kerja Variabel independen: Gaya Kepemimpinan Kerjasama Tim Kompenasasi</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai</li> <li>2. Gaya kepemimpinan, kerjasama dan kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja.</li> <li>3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.</li> <li>4. Gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja</li> </ol>
6	<p>Toni Nurhadi Kumayza (2017) Jurnal Ilmu Sosial MAHAKAM Volume 6 No. 1 ISSN: 2302-0741 E-ISSN: 2580-0221</p>	<p>Variabel dependen: Kinerja Pegawai Disiplin Variabel independen: <b>Absensi Elektronik</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Absesnsi elektronik dianggap variabel moderating karena koefisiensnya negative dan signifikan</li> <li>2. Absensi elektronik berpengaruh terhadap kinerja pegawai</li> <li>3. Disiplin dapat berpengaruh langsung ke kinerjadan tidak dapat berpengaruh tidak langsung melalui penerpan absensi elektronik</li> </ol>

7	Nahdlatul Aulia (2019) Jurnal Ilmiah Edukasi & Sosial Volume 10 No. 2 ISSN : 2087- 4804	Variabel dependen: Kinerja Guru Variabel independen: Presensi Biometrik	Presensi <i>biometric</i> berpengaruh terhadap kinerja guru di Kecamatan Grati dan signifikan
8	Puspa Dewi, Khusnul Fikri, Tomy Fitrioc (2019) International Journal of Scientific Research and Management Vol 7 No 9 ISSN : 2321 – 3418	Variabel dependen: <i>Employees Performance</i> <i>Job Satisfaction</i> Variabel independen: <i>Work Motivation</i>	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara positif dan signifikan
9	Wasti Rachmawaty, dkk (2020) Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial Vol. 1 No. 1 e-ISSN : 2747-0938	Variabel dependen : Kinerja pegawai Variabel independen : <b>Remunerasi</b>	Bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Remunerasi terhadap kinerja pegawai
10	Suharno Pawirosuwarno, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan (2017) <i>International Journal of Law and Management</i> V 59 No 6 ISSN : 1754 – 243X	Variabel dependen: <i>employee performance</i> Variabel independen: <i>work environment</i> <i>leadership style</i> <b>organizational culture</b>	1. Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif pada kinerja pegawai dan tidak memediasi.
11	Galaxy Musthofa (2017) Jurnal Manajemen Bisnis V 7 No. 02 ISSN : 2302 – 4313	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Motivasi Variabel independen: Insentif	1. Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja. 2. Motivasi memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja
12	Rizki Novriyanti Zahara, Hajan Hidayat (2017) Journal Of Applied Managerial Accounting Vol 1 No 2 e-ISSN : 2548-9917	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: Kepuasan <b>Disiplin Kerja</b>	1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Kepuasan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap

			kinerja pegawai
13	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2018) Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan V 10 No 2 ISSN : 1411 - 1438	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Kepuasan kerja Variabel independen: <b>Motivasi Kerja</b> Kepemimpinan <b>Budaya Organisasi</b>	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai 2. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai 3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai 4. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 7. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi
14	Suranto (2018) Jurnal Organisasi dan Manajemen, V 10 No 2 ISSN : 2085 - 9686	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: <b>Motivasi Kerja</b> Gaya Kepemimpinan <b>Disiplin Kerja</b>	<b>Motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai</b>
15	Anong Nani (2020) jsip : Jurnal Studi Ilmu Pemerintahan Vol. 1 No. 1 ISSN. 0000-000	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: <b>Absensi <i>Fingerprint</i></b>	<b>Absensi finger print pada pegawai Kantor Kecamatan Sorawolio hingga saat ini dapat memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja terhadap jadwal kehadiran pegawai</b>
16	Nurul Mutmainah (2017) Ejournal IAIN Salatiga V 5 No 3 e-ISSN : 2723 -407X	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: <b>Motivasi Kerja</b> <b>Disiplin Kerja</b> <b>Remunerasi</b> Lingkungan Kerja	1. <b>Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai</b> 2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai 3. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan 4. <b>Remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</b>
17	Tegar Mangkulangit (2018) Ejournal UDINUS V 1 No 2 ISSN : 2477 - 2852	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: Kepemimpinan Kompensasi Lingkungan Kerja	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Kepemimpinan berpengaruh

			positif dan signifikan terhadap kinerja
18	Desi Saputra Rafiie, Nasir Azis, Sofyan Idris (2018) ISSN : 2302 – 0199	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: Gaya Kepemimpinan <b>Budaya kerja</b> Kompetensi Lingkungan Kerja	1. Kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. Kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 4. Terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja
19	Lutfi, Abdul Rivai, Djoko Setyo Widodo (2018) <i>The International Journal of Engineering and Science (IJES)</i> Vol 7 No 7 ISSN : 2319 – 1805	Variabel dependen: <i>Performance Of Employees</i> Variabel independen: <i>Work Discipline Leadership Style</i>	1. <b>Disiplin kerja</b> dan gaya kepemimpinan <b>berpengaruh terhadap kinerja</b> melalui motivasi secara simultan dan parsial. 2. Pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi lebih kecil dari pengaruh langsung sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi tidak sebagai variabel intervening
20	Nur Dwi Pujiyanto, Dyah Retna Puspita, Bambang Tri Harsanto (2017) Masyarakat, Kebudayaan dan Politik V 3 no 3 ISSN : 2086 – 7050	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja Kompetensi Motivasi	<b>Motivasi kerja</b> , lingkungan kerja dan persepsi atas gaya kepemimpinan atasan <b>berpengaruh terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan</b>
21	Abd. Rasyid Syamsuri (2018) JSHP Vol. 2 No. 2 p-ISSN: 2580 -5398 e-ISSN: 2597-7342	Variabel dependen: Kinerja Pegawai Variabel independen: <b>Disiplin Kerja</b> <b>Remunerasi</b> <b>Motivasi</b> Kepuasan Kerja	1. <b>Motivasi Berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b> 2. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai 3. <b>Disiplin berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b>

			<p><b>4. Motivasi Berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja</b></p> <p>5. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>
22	<p>Irwan (2018) <i>Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences</i> Vol 2 No 2 ISSN : 2226 - 1184</p>	<p>Variabel dependen: <i>Performance Of Employees Satisfaction</i></p> <p>Variabel independen: <i>Organizational Culture Leadership Style Competence And Work Motivation</i></p>	<p><b>Budaya dan kompetensi organisasi secara signifikan memberikan efek positif pada kinerja pegawai</b></p>
23	<p>Abdul Razak, Sarpan Sarpan, Ramlan Ramlan (2018) <i>International Review Of Management And Marketing</i> Vol 8 No 6 ISSN : 2146-4405</p>	<p>Variabel dependen: <i>Performance Of Employees</i></p> <p>Variabel independen: <i>Motivation Leadership Style Work Discipline</i></p>	<p><b>Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.</b></p>
24	<p>Fuad Ali, dkk (2018) Jurnal Ilmiah Ekonomi Vol. 14 No. 1 ISSN : 1693-5236</p>	<p>Variabel dependen: Kinerja Pegawai</p> <p>Variabel independen: <b>Absensi</b></p>	<p>Absensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p>
25	<p>Nur Indah Permatasari, dkk (2021) Window of Public Health Journal Vol. 01 No. 05 E-ISSN 2721-2920</p>	<p>Variabel dependen : Kinerja perawat</p> <p>Variabel independen : <b>Remunerasi</b></p>	<p><b>Remunerasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perawat</b></p>
26	<p>Endang Tirtana Putra (2020) e-Journal Apresiasi Ekonomi Vol. 8 No. 3 ISSN 2337-3997</p>	<p>Variabel dependen : Kinerja perawat</p> <p>Variabel independen : <b>Remunerasi Motivasi</b></p>	<p>1. Remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2. <b>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</b></p>
27	<p>Jamaluddin, dkk (2017) Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran Vol. 4 No. 1 ISSN : 2541-1306</p>	<p>Variabel dependen : Kinerja pegawai</p> <p>Variabel independen : <b>Budaya organisasi</b></p>	<p><b>Hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori kuat</b></p>
28	<p>Andi Irwan (2020)</p>	<p>Variabel dependen :</p>	<p>1. <i>Leadership style has a positive</i></p>

	International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU) Vol. 7 ISSN 2364-5369	Employee performance Mediated by job satisfaction Variabel independen : Leadership style <b>Work motivation</b> <b>Organizational culture</b>	<i>and significant effect on employee performance</i> 2. <i>Work motivation has a positive and significant effect on employee performance</i> 3. <i>Organizational culture has no positive and significant effect on employee performance</i>
29	Beta Mariani (2021) Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS) Vol. 2 No. 2 e-ISSN 2721-5415	Variabel dependen : Kinerja pegawai Variabel independen : Kepemimpinan Motivasi kerja Disiplin kerja	1. Variabel gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan 3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan pada PT Thamrin Brothers Cabang Salak Lingkar Timur Bengkulu
30	Imelda Andayani, dkk (2019) Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 2 No. 1 ISSN : 2623-2634	Variabel dependen : Kinerja pegawai Variabel independen : Kepemimpinan <b>Budaya organisasi</b> <b>Motivasi</b>	Secara serempak <b>Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3)</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>Kinerja Pegawai</b>

Sumber : Berbagai Jurnal, 2021

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu terlihat bahwa terdapat perbedaan hasil dan penggunaan variabel yang digunakan, dengan demikian maka penelitian yang akan penulis lakukan berbeda dengan penelitian sebelumnya.

### C. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini mengungkapkan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai diantaranya: absensi elektronik, disiplin, remunerasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

#### 1. Pengaruh Absensi Elektronik terhadap Kinerja Pegawai

Teknologi merujuk pada proses serta metode yang mengubah masukan menjadi keluaran dalam organisasi. Dalam teknologi administrasi terdapat berbagai cara pembagian teknologi yang dikemukakan oleh beberapa ahli organisasi. Penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Joan Woodward, Charles Perrow dan James D Thompson mewakili paradigma yang berbeda pandangan dalam aplikasinya baik pada organisasi pemerintahan maupun pada perusahaan-perusahaan.

Woodward mengajukan tiga jenis teknologi produksi: unit, mass dan *process*, masing-masing mewakili suatu tingkat kompleksitas teknologi yang makin meningkat. Teknologi unit berhubungan dengan aktivitas yang dibuat dengan pesanan atau yang tidak rutin; teknologi process menjelaskan aktivitas yang diotomatisasi. Teknologi mass dalam penerapannya menggunakan standarisasi dan pada dasarnya rutin. Perrow menawarkan pandangan yang lebih luas mengenai teknologi dengan melihat kepada pengetahuan.

Ia mengidentifikasi dua dimensi dasar tentang teknologi pengetahuan (*knowledge technology*): *Task variability* (keanekaragaman tugas), dan *problem analyzability* (kemampuan menganalisis masalah). Kedua hal

tersebut dikombinasikan untuk menciptakan empat jenis teknologi: *routine*, *engineering*, *craft* dan *non-routine*. Teknologi *engineering* dan *craft* berbeda dalam hal kerutinan, *engineering* lebih distandardisasi daripada *craft*.

Era industri 4.0 yang telah berlangsung sekarang sering sekali kita dipertemukan dengan sistem otomatisasi yang membuat pekerjaan-pekerjaan maupun aktivitas kita dimudahkan. Mesin absensi sidik jari (*finger print scanner*) dan *face print* merupakan suatu Sistem Informasi Manajemen yang memudahkan instansi dalam mengelola data kehadiran para pegawainya (Maeyasari, 2012). Dari pendapat beberapa ahli tersebut, kerutinan adalah persamaan umum yang mendasari kebanyakan penelitian tentang teknologi.

Akhirnya bukti menunjukkan bahwa teknologi rutin secara positif berhubungan dengan kompleksitas yang rendah dan formalisasi yang tinggi (Robbins, 2016). Hasil penelitian Toni Kumayza (2017), Nahdlatul Aulia (2019), Anong Nani (2020), dan Adolfina, dkk (2020) menyatakan absensi elektronik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

## **2. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai**

Untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja juga dapat dilakukan dengan penerapan disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam organisasi atau manajemen untuk menuntut anggotanya berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala

kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya (Handoko, 2017). Disiplin kerja memiliki peranan tinggi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan segala peraturan yang disusun oleh organisasi. Pegawai yang berperilaku disiplin biasanya akan berhasil dalam pekerjaan karena mereka mampu mengatur apa yang menjadi prioritasnya sehingga kinerjanya juga akan baik. Pegawai yang mempunyai kepuasan terhadap pekerjaannya sudah tentu memiliki loyalitas terhadap organisasi, ia akan melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan penuh tanggung jawab.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adolfina (2020), Agustina Widia, dkk (2018), Rizki Noviyanti (2017), Suranto (2018), Nurul Mutmainah (2017) menyatakan bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sikap disiplin kerja yang baik ditunjukkan dengan bagaimana pegawai mampu mengikuti aturan-aturan organisasi, mengerjakan tugas tepat waktu dan tidak menghambat bidang pekerjaan yang lain. Dengan adanya kedisiplinan pada pegawai diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optimal.

### **3. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai**

Dengan adanya sistem remunerasi akan memberikan tambahan penghasilan kepada para Aparatur Sipil Negara (ASN) (Rivai, 2011) dan diharapkan dengan adanya sistem remunerasi akan membuat ASN lebih berkonsentrasi dalam bekerja dan akan tentunya bisa memberikan kinerja yang terbaik (Rokhimakhumullah dkk, 2017). Sistem remunerasi salah satu bagian dari reformasi birokrasi yang dipelopori oleh pemerintah guna meningkatkan kinerja ASN. Sistem remunerasi ini bertujuan untuk memberikan motivasi dan nilai keadilan bagi ASN agar berkompetensi secara jujur dan sehat untuk memberikan kinerja yang optimal, membawa serta menjaga citra baik organisasi dimata masyarakat.

Oleh sebab itu, sistem remunerasi ini mempunyai peran serta andil besar dalam memotivasi ASN untuk memberikan kinerja yang tinggi secara optimal dalam rangka mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi atau instansi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan variabel remunerasi terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh positif tersebut menunjukkan remunerasi secara langsung mampu memberikan sumbangan berarti untuk meningkatkan kinerja pegawai kantor kejaksaan negeri medan. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Agustina Widia, dkk (2018), Muhammad Hatta (2017), Galaxy Musthofa (2017), Nurul Mutmainah

(2017), Tegar Mangkulangit (2017) menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya dapat mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan (Muis, 2018).

Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi pegawai untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak nampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kerja (Sutrisno, 2010). Hasil penelitian (Muis et al., 2018), Andayani & Tirtayasa (2019) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu seperti Agustina Widia, dkk (2018), Muhammad Hatta (2017), Galaxy Musthofa (2017), Nurul Mutmainah (2017), Tegar Mangkulangit (2017) juga menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep

penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia.

Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer, karena manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

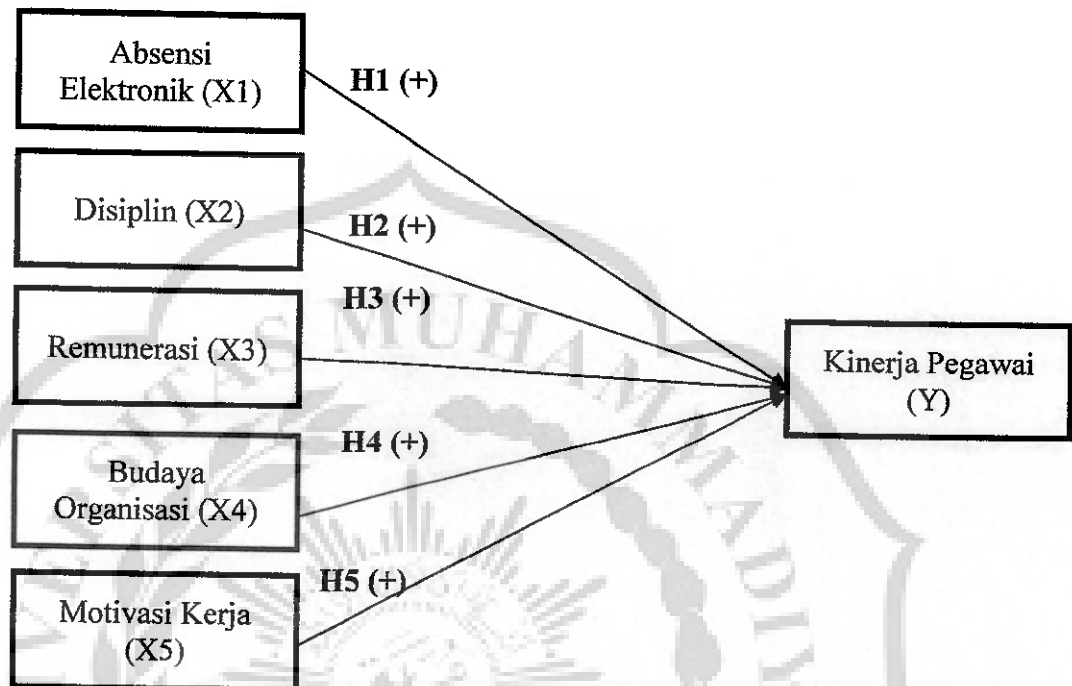
Tanpa motivasi, seorang pegawai tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang pegawai memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya yang tidak memuaskan. Hasil penelitian Juniari (2017) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Artinya semakin baik motivasi yang diberikan kepada pegawai

maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Pada penelitian ini motivasi dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi pegawai, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kepuasan kerja pegawai.

Kondisi ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai terutama terkait dengan pekerjaannya itu sendiri dan pembayaran. Semakin baik suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi serta uang kehadiran dan tunjangan kinerja yang diberikan organisasi menyebabkan semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya saat ini.

Berdasarkan hasil penelitian Rahmad Hidayat (2018), Yeni Widyastuti (2020), Puspa Dewi, dkk (2019) Ida Ayu, dkk (2018), dan Suranto (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa semakin baik motivasi yang diterima pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Pada penelitian ini motivasi dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi pegawai, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kinerja pegawai.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian

#### D. Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini adalah ada pengaruh absensi elektronik, disiplin, remunerasi, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah Kota Banjar.

H1 : Absensi elektronik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kota Banjar;

H2 : Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kota Banjar;

H3 : Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kota Banjar;

H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kota Banjar;

H5 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kota Banjar.

