

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa Inggris “*to manage*” yang berarti mengelola suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia merupakan aset dalam suatu organisasi atau organisasi dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sumber daya yang mempunyai tingkat kemampuan dan keterampilan yang baik pula. Dimana dalam mengimplementasikan kemampuan dan keterampilan tersebut tidak luput dari masalah yang dihadapinya baik secara fisik atau psikis yang akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi.

Sumber Daya Manusia/karyawan di beberapa perusahaan di anggap sebagai asset, dimana setiap perusahaan selalu berusaha memelihara assetnya tersebut. Semakin berkualitasnya sumber daya manusia di perusahaan tersebut maka semakin tinggi nilai asset nya bagi perusahaan. Untuk hal tersebut dalam melakukan *recruitment* perusahaan akan sangat selektif, calon karyawan baru tersebut harus memiliki kriteria-kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan bagian yang akan di duduki. Tetapi walaupun perusahaan telah

melakukan seleksi yang sangat ketat, kenyataannya hasil yang didapat seringkali tidak sesuai dengan harapan. Maka di beberapa perusahaan sering menerapkan sistem kontrak/percobaan terlebih dahulu agar dapat menilai kemampuan karyawan tersebut. Selain itu perusahaan juga selalu meningkatkan kemampuan bagi karyawannya. Peningkatan kemampuan tersebut dapat berupa penambahan ilmu baru atau *upgrade* dari perkembangan zaman.

Sedarmayanti (2017:34) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi, sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan”.

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:2), “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan dan pelaksanaan dalam mengatur tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi

Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.”

Menurut Krietner dan Kinicki (2016:33) mengatakan: Budaya Organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam’.

Wahab dalam Tobari (2016:49) mengatakan bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.”

Menurut Wirawan (2017;129), budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku anggota dalam organisasi yang selalu berusaha menciptakan efisiensi, kreatif, bebas dari kesalahan dan berfokus pada hasil.

Budaya Organisasi memberikan kekuatan untuk mendukung kinerja organisasi sehingga dapat tercapai tujuan yang di tetapkan bersama. Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang di ulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang di ikuti oleh individu berikutnya. Dapat pula budaya organisasi adalah norma-norma yang telah di sepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi. Oleh sebab itu budaya organisasi merupakan dasar atau strategi dan taktik dalam menyusun visi-misi untuk mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan. Budaya organisasi akan membawa individu satu dengan lain membentuk dan mewarnai perilaku pimpinan dan anggota organisasi sehingga menjadi kebiasaan yang sulit di ubah. Budaya adalah 'katup pengaman' untuk mengatur beroperasinya organisasi melalui landasan nilai dan keyakinan individu yang kemudian menjadi norma kerja. Budaya organisasi menunjukkan nilai, keyakinan, prinsip, tradisi dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi.

2. Fungsi dan Peranan Budaya Organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan

diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Priansa (2018;6), budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi sebagai berikut :

- a. Identitas Budaya memuat rasa identitas suatu organisasi.
- b. Pembentukan sikap & perilaku Budaya bertindak sebagai mekanisme alasan yang masuk akal (sensemaking) serta kendali yang menuntun dan membantuk sikap dan perilaku karyawan.
- c. Stabilitas Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.
- d. Batas Budaya berperan sebagai penentu batas-batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan atau yang mmebuat unik suatu organisasi dan membedakannya dengan organisasi lainnya.
- e. Komitmen Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu.

3. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Wirawan (2017:129) budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku anggota dalam organisasi yang selalu berusaha

menciptakan efisiensi, kreatif, bebas dari kesalahan dan berfokus pada hasil.

Indikator budaya organisasi menurut Wirawan (2017;129) sebagai berikut :

1) Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

2) Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan. Individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas, dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

3) Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan. Filsafat adalah pendapat organisasi

mengenai hakikat atau esensi sesuatu misalnya perusahaan mempunyai pendapat yang berbeda mengenai esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia merupakan bagian dari alat produksi, oleh karena itu mereka tidak memerlukan tenaga kerja dengan kualitas tinggi dan tidak mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

4) Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi

5) Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

C. Komunikasi

Komunikasi sangat penting dan merupakan kunci pembuka dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan komunikasi seseorang dapat menyampaikan keinginan yang terpendam dalam hatinya kepada orang lain, baik melalui suara, bahasa tubuh, atau isyarat dan sebagainya. Semakin lancar dan

cepat komunikasi yang dilakukan, akan semakin cepat pula terbinanya hubungan kerja.

Komunikasi sebagai sebuah tindakan melaksanakan kontak antara pengirim dan penerima, dengan menggunakan pesan; dari proses tersebut, pengirim dan penerima memiliki beberapa pengalaman bersama dalam memberi arti pada pesan dan simbol yang dikirim oleh pengirim, dan diterima serta ditafsirkan oleh penerima, Suranto, (2020).

Menurut Mangkunegara, (2020), Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, sesuatu kepada sesuatu, tempat, atau orang lain. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasi suatu tempat, atau kepada orang lain pretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Komunikasi memang menyentuh semua aspek kehidupan bermasyarakat atau sebaliknya semua aspek kehidupan bermasyarakat menyentuh komunikasi, Arifin (2015;12).

Menurut Arni (2016;4), menjelaskan bahwa komunikasi adalah pertukaran informasi verbal dan non verbal antara pengirim dan penerima informasi untuk mengubah perilaku.

Menurut Sutrisno (2017;17) komunikasi adalah sebuah konsep yang mempunyai banyak arti.

Dari beberapa pendapat ahli diatas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi terhadap satu sama lain selama ada kesamaan makna yang akhirnya akan tiba kepada saling pengertian.

1. Fungsi Komunikasi

Menurut Liliweri dalam Ruliana, (2016:34) fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi, yaitu :

- a. Fungsi Umum Komunikasi berfungsi untuk memastikan informasi atau pesan kepada seseorang baik individu maupun kelompok tentang bagaimana melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan kemampuannya.
- b. Fungsi Khusus
 - 1) Membuat semua pegawai melibatkan dirinya kedalam isu-isu organisasi lalu diterjemahkannya kedalam tindakan tertentu dibawah sebuah pimpinan.
 - 2) Membuat semua pegawai memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dengan suasana yang tidak pasti

2. Proses Komunikasi

Seperti diketahui bersarna bahwa tujuan komunikasi adalah menenangkan, menyampaikan informasi, dan mengarahkan. Dengan tujuan tersebut berdampak pada peningkatan pengetahuan (*kognitif*), membantu kesadaran (*sikap*) dan memperbaiki perilaku (*psikomotorik*) seseorang atau

masyarakat dalam suatu proses komunikasi. Di samping itu, terdapat pula proses komunikasi yang fundamental, yakni penggunaan bersama atas pesan oleh komunikator maupun komunikannya, sehingga akan berhasil dalam berkomunikasi. Hal tersebut terjadi karena ada keserupaan makna dalam penggunaan berbagai lambang komunikasi. Ada dua macam sarana komunikasi yang berkaitan dengan hal tersebut antara lain pengalaman sehari-hari, kita sering menemukan bahwa di dalam sasaran berkomunikasi dengan seseorang atau kelompok masyarakat tertentu, respons yang datang kepada kita tidak hanya dan khalayak sasaran yang dikehendaki individu atau kelompok yang lain (yang tidak dikehendaki). Sifat yang royal dan kondusif atau gabungan dari keduanya dapat membedakan pesan yang diterima atau disampaikan oleh komunikan. Efek Konsumtif adalah efek atau upaya komunikasi (pesan) yang dapat langsung dipahami dan dapat diamati. Efek Instrumental adalah efek atau pengaruh dari komunikasi (pesan) yang tidak langsung dirasakan manfaatnya oleh komunikan dan tidak dapat langsung diamati oleh komunikator.

Segala sesuatu yang menghambat kelancaran komunikasi disebut sebagai gangguan (*noise*). Kata *noise* adalah ilmu kelistrikan yang mengartikan *noise* sebagai keadaan tertentu dalam sistem kelistrikan yang mengakibatkan tidak lancarnya atau berkurangnya ketepatan peraturan. Apabila suatu surat kabar atau majalah pencetakan huruf yang saling bertindihan akan menjadi gangguan bagi pembacanya. Kata-kata yang

diucapkan secara tidak tepat oleh seorang penyiar akan mengganggu komunikasi dengan pendengarnya. Apabila kata-kata atau kalimat yang disampaikan tidak atau bukan merupakan kata-kata yang secara luas dipahami oleh pendengar. Penggunaan kata-kata asing yang sukar dimengerti tentu merupakan bagian dan *noise* atau gangguan yang harus dihindari oleh sebuah stasiun radio. Di samping itu, ada pula gangguan yang berasal dari saluran komunikasi tersebut, misalnya interferensi yang terjadi pada gelombang radio yang mengakibatkan tidak jelasnya isi siaran diterima oleh pendengar. Namun demikian, pada hakikatnya kebanyakan gangguan yang timbul, bukan berasal dari sumber atau salurannya, tetapi dari *audience* (penerima)nya. Konsumen mungkin tidak berusaha memperoleh informasi lebih lanjut atau sangat aktif mencari informasi sehubungan dengan kebutuhan konsumen tersebut. Pemilihan alternatif ini melalui suatu proses evaluasi alternatif tersebut. Konsumen akan mempertimbangkan berbagai produk untuk berbagai konsep tertentu yang akan membantu memenuhi proses ini. Pemasar harus lebih mempertimbangkan kegunaan ciri-ciri produk tersebut. Konsumen biasanya membangun sebuah kepercayaan strategi komunikasi sesuai dengan ciri-cirinya. Kata-kata yang diucapkan secara tidak tepat oleh seorang penyiar akan mengganggu komunikasi dengan pendengarnya. Apabila kata-kata atau kalimat yang disampaikan tidak dapat dipahami oleh pendengar. Penggunaan kata-kata asing yang sukar dimengerti tentu merupakan bagian dan *noise* atau gangguan yang harus dihindari oleh

sebuah stasiun radio. Di samping itu, ada pula hambatan yang berasal dari saluran komunikasi tersebut, misalnya interferensi yang terjadi pada gelombang radio yang mengakibatkan tidak jelasnya isi siaran diterima oleh pendengar. Namun demikian, pada hakikatnya kebanyakan gangguan yang timbul, bukan berasal dari sumber atau salurannya, tetapi dari *audience* (penerima)nya Firmansyah, (2020) Komunikasi manusia adalah komunikasi kehidupan, tanpa komunikasi tidak ada kehidupan, apakah itu kehidupan fisik, kehidupan sosial, dan kehidupan kultural. Dengan komunikasi, orang selalu merasa dekat dengan sesama, orang berhubungan dengan orang lain, orang menaruh rasa simpatik bahkan sampai membuat orang tersinggung dan marah. Inilah sebuah proses komunikasi, dan sebuah proses komunikasi selalu menggambarkan prosedur, dan beberapa aktivitas yang terkait satu sama lain untuk mencapai tujuan tertentu. Proses komunikasi manusia baik komunikasi antarpersonal maupun komunikasi dalam kelompok atau berkomunikasi melalui media telah menjadi bagian utama dalam kehidupan manusia. Kita bisa bilang, “Inti dari komunikasi” adalah suatu proses kegiatan yang berfungsi untuk menghubungkan “pengirim” dan “penerima pesan” melalui “ruang dan waktu” .Dari sini kita dapat menyimpulkan bahwa komunikasi adalah proses dan proses itu bersifat fundamental dan universal. Inti dari “komunikasi” adalah suatu proses-kegiatan yang berfungsi untuk menghubungkan pengirim dan penerima pesan melalui ruang dan waktu. Dari sini kita dapat menyimpulkan bahwa komunikasi adalah proses, fundamental

universal. Proses komunikasi terdiri dari pesan verbal dan nonverbal yang dikirim dan diterima. Prinsip-prinsip dasar yang sama berlaku apakah manusia, hewan, bentuk-bentuk lain dan kehidupan, atau kombinasi semua yang terlibat. Tantangan Anda dan saya dalam proses komunikasi bukan sekadar mengirimkan atau menerima pesan, tetapi bagaimana proses dibuat sedinamis mungkin sehingga terjadi komunikasi yang efektif. Proses komunikasi ditunjukkan oleh serangkaian tahapan atau langkah-langkah di mana ada sesuatu yang berubah, orang-orang yang terlibat dalam komunikasi ikut berubah pikiran dan pendapat serta tindakan. Proses komunikasi merupakan panduan bagi kita untuk mewujudkan komunikasi yang efektif. Hal ini melalui proses komunikasi yang berbagi makna umum antara pengirim dan penerima. Setiap orang yang mengikuti proses komunikasi akan memiliki kesempatan untuk menjadi lebih produktif dalam setiap aspek profesi mereka. Komunikasi yang efektif mengarah ke pemahaman. Oleh karena itu, proses komunikasi meliputi di dalamnya peranan dan partisipasi aktif pengirim dan penerima pesan, melibatkan peranan kognitif mereka untuk menerjemahkan maksud pesan yang dikirim dan diterima, memilih media transmisi dan bagaimana cara melakukan umpan balik. Demi suksesnya proses komunikasi itu, maka kita harus untuk menunjukkan cara bagaimana kita membuat komunikasi menjadi efektif. Model komunikasi tidak saja menunjukkan elemen-elemen komunikasi tetapi hubungan dan arah hubungan yang menggambarkan rangkaian aktivitas, urutan aktivitas dan

awal sampai akhir atau berulang-ulang terus-menerus. Model memandu kita untuk melihat di mana letak elemen yang rentan pada gangguan dan bagaimana kita dapat mengatasinya gangguan ini

3. Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016;10) komunikasi merupakan suatu proses pemindahan pengertian dari satu orang ke orang lain. Terdapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, Sutardji (2016: 10-11), yaitu sebagai berikut :

a. Pemahaman Kemampuan

Untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.

c. Pengaruh pada sikap Tujuan

Berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki 21 persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

e. Tindakan Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

D. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu sikap karyawan yang mentaati peraturan, tata tertib, norma-norma yang berlaku, baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin kerja sangat penting untuk mendukung pertumbuhan dalam suatu institusi dan digunakan untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan, baik secara perorangan

maupun kelompok. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung akan bekerja dengan baik, konsentrasi dan penuh tanggung jawab, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki disiplin kerja yang baik cenderung tidak bertanggung jawab, tidak menaati peraturan institusi, dan bekerja tidak sesuai prosedur.

Menurut Hasibuan (2019:193), “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Sinambela (2019:332) "maka peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada"

Latainer dalam Sutrisno (2019:87) mengartikan “disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku” . .

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi

karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi

b. Faktor Disiplin Kerja

Helmi dalam Hartatik (2018:197) merumuskan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menjadi dua, yaitu :

1. Faktor Kepribadian Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku seperti disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.
2. Faktor Lingkungan Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka”.

c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:194), disiplin kerja, merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-

norma sosial yang berlaku. Adapaun indikator Disiplin Kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena peminanan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai dengan perbuatan.

3. Balas Jasa

Balas jasa atau gaji, kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi. Jika kecintaan pegawai semakin tinggi terhadap pekerjaan kedisiplinan akan semakin baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik instansi harus memberikan balas jasa yang relatif besar.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan tercipta kedisiplinan yang baik.

5. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat adalah tindakan nyata paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk memberikan sanksi sesuai dengan yang telah ditetapkan instansi sebelumnya. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi baik diantara semua pegawai. Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

E. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya sebuah instansi perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbedabeda dalam mengerjakan tugasnya.

Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan: “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”

“Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”, Fahmi (2017:188).

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atauhanya berjalan ditempat saja.

2. Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standar kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing. Menurut Prawirosento dalam Sutrisno (2016:9) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Displin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Displin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Kinerja juga memiliki dimensi yang dapat menunjang kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dimensi dalam hal ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap objek yang akan diteliti. Bila dipakai secara baik dapat mempercepat pencapaian tujuan bagu organisasi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Menurut Wibowo (2017:85), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) ada beberapa indikator kinerja karyawan menurut Wibowo (2017;85) , yaitu :

a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan Balik Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan "real goals" atau tujuan sebenarnya. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat dan sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat atau sarana tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan

f. Motivasi

Motivasi Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disinsentif

g. Peluang

Peluang Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar dalam penelitian yang akan dilakukan, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

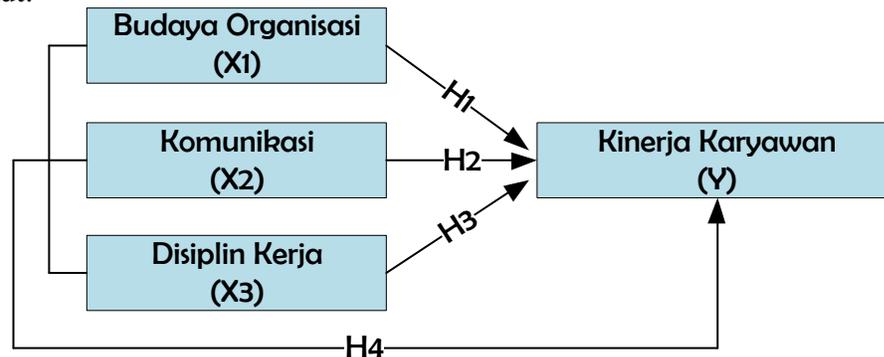
No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nasri, 2019 Jurnal Ekobis Dewantara, Vol 2, No. 2, 2019. ISSN.2549-5658 DOI: 10.22236/agregat_vol 1/is1pp20-37	Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pada Karyawan (Studi Pada PT. Adidaya Bima Perkasa Yogyakarta)	Regresi linier berganda.	Adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.
2	Juliana, 2016 Jurnal MAKER, Vol 2, No. 1, Juni 2016, ISSN 2502-4434 DOI: https://doi.org/10.30596/maker.v1i1.3231	Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar	Regresi linier berganda.	Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh hasil \hat{Y} = 10,536 + 0,232X1 + 0,178X2, terdapat pengaruh positif antara variabel bebas komunikasi organisasi (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar.
3	Jodika Hami Pratama, Ronal Aprianto, Fitria, Suwarno, 2022 MAMEN, Jurnal Manajemen, Volume 1 No. 4, 494-503, 2022 p-ISSN : 2810- 0484 e-ISSN : 2810-0484 DOI: 10.55123/mamen.v1i4 .1022	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening	Path Analisis (SEM)	Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja sebagai variabel <i>intervening</i>

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
4.	Kevin Indajang, 2017, Jurnal SULTANIST, Volume 6, Nomor 2, Desember 2017 ISSN : 2338-4328 DOI : https://doi.org/10.31439/sultanist.v3i1.1322	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar	Regresi linier berganda.	Budaya Organisasi dan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BCA, Pematangsiantar.
5.	Fithrotun Walidatun Sholihah, Naning Kristiyana, Dwi Warni Wahyuningsih, 2022, Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management, Vol. 2 No. 3 September - Desember 2022 p-ISSN : 2797-9725 e-ISSN : 2777-0559, DOI : 10.53363/buss.v2i3.73	Pengaruh WFH, Komunikasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja PNS (Studi Kasus Bagian Umum Kantor Graha Krida Praja Kabupaten Ponorogo)	Regresi linier berganda.	WFH, komunikasi Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Prestasi PNS.
6.	Mudji Harjanti & Wachid Fuady R, 2019, Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi, No. 46 / Th. XXVI / April 2019, ISSN; 0853-8778, DOI: 10.53363/jema.v2i2.41	Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Pemali Juana Semarang	Regresi linier berganda.	Terdapat Pengaruh yang positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap kinerja, terdapat Pengaruh yang positif antara komunikasi terhadap kinerja pegawai

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7	Nadya Safirasari Setiawan, Achmad Room Fitrianto Jurnal Ilmu Pendidikan Volume 3 Nomor 5 Tahun 2021 Halm 322 –3242 ISSN 2656-806 DOI: https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1224	Pengaruh Work From Home (WFH) terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi COVID-19	metode triangulasi data dan analisa data induktif	Kerja dari rumah (<i>work from home</i>) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada masa Covid -19.
8	Siska Fajar Febriani, 2022, Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis (JUPSIM) Vol.1, No.3 September 2022 Hal 153-168 e-ISSN: 2808-8980; p-ISSN: 2808-9383, Doi : https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i2.746	Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Tani (Koptan) Jasa Tirta Sendang Tulungagung	Regresi linier berganda.	Komunikasi, disiplin kerja, semangat kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
9	Tasya Gozali, Denni, 2022, Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima, Volume III, Nomor II, Tahun 2022, ISSN Online: 2685-984X DOI: http://dx.doi.org/10.23887/jipp.v5i2	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada STMB Multi Smart Medan)	Regresi linier berganda.	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi, disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Misna Ariani Imam Arrywibowo SU Ria Rafiqah Rahim ISSN-Print (p): 2086-1117 Volume 12 Nomor 02 September 2021 DOI: doi.org/10.36277/geoekonomi .	Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid 19 Studi Pada PT Mulia Jaya Mandiri Balikpapan	Regresi linier berganda	kinerja dipengaruhi Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja. Secara parsial Kepuasan Kerja berpengaruh negatif Motivasi dominan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Mulia Jaya Mandiri

G. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini terdiri dari variable *independent* yaitu Budaya Organisasi (X1) Komunikasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3) dan memiliki variable *dependent* yaitu Kinerja Karyawan (Y). sehingga dapat digambarkan seperti pada gambar berikut:



Gambar 1.

Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X1 : Budaya Organisasi

X2 : Komunikasi

X3 : Disiplin Kerja

Y : Kinerja Karyawan

H1 = Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan

H2 = Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

H3 = Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H4 = Pengaruh Budaya Organisasi Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap
Kinerja Karyawan

E. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, karena sifatnya masih sementara perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.

Berdasarkan uraian diatas pada kerangka pemikiran diatas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pada Karyawan (Studi Pada PT. Adidaya Bima Perkasa Yogyakarta), yang dijelaskan oleh Nasri, tahun 2019, dalam hasil pengujiannya, Adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

H1 : Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia.

2. Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening, yang dijelaskan oleh Jodika Hami Pratama, Ronal Aprianto, Fitria, Suwarno, tahun 2022, dalam hasil pengujiannya, Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja sebagai variabel *intervening*.

H2 : Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

karyawan Bank Syariah Indonesia

3. Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Pemali Juana Semarang, yang dijelaskan oleh Mudji Harjanti & Wachid Fuady R, tahun 2019, dalam hasil pengujiannya, Terdapat Pengaruh yang positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap kinerja, terdapat Pengaruh yang positif antara komunikasi terhadap kinerja pegawai.

H3 : Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia

4. Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar, yang dijelaskan oleh Kevin Indajang, tahun 2017, dalam hasil pengujiannya, Budaya Organisasi dan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BCA, Pematangsiantar.

H4 : Budaya Organisasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Bank Syariah

Indonesia