

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses dimaksud melibatkan organisasi, arahan, koordinasi dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberi balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.⁹

Veithzal Rivai mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) di anggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia,

⁹ Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), Hal. 7

istilah “manajemen” seharusnya memanage (mengelola) sumber daya manusia.¹⁰

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanage (mengelola) sumber daya manusia.

Manajemen SDM merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas independen (saling terkait satu sama lain). Berbagai istilah yang digunakan untuk memeperjelas pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM), antara lain¹¹: (a) Manajemen sumber daya manusia (b) Manajemen sumber daya insani (c) Manajemen personalia (d) Manajemen kepegawaian (e) Manajemen perburuhan (f) Manajemen tenaga kerja (g) Administrasi personalia (h) Administrasi kepegawaian (i) Hubungan industrial.

¹⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2010), Hal. 1

¹¹ Veithzal Rivai Zainal, Dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), Hal. 4-7

Manusia sebagai SDM keberadaanya sangat penting dalam perusahaan, karena SDM menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongannya dan peran nyata seperti yang dapat disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun dalam organisasi, antara lain yaitu: (a) Sebagai pengusaha (b) Sebagai karyawan (c) Sebagai manajer atau pemimpin (d) Sebagai komisaris (e) Sebagai pemilik.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM merupakan bagian dari disiplin manajemen yang menerapkan berbagai fungsi, seyogianya fungsi-fungsi manajemen dimaksud dapat diimplementasikan dalam MSDM. Secara umum, manajemen SDM mengembangkan dan bekerja melalui system HRM terpadu melalui lima area fungsional, yakni perencanaan, *staffing*, pengembangan HR, kompensasi dan *benefit*, *safety* dan kesehatan, serta pegawai dan relasi buruh.¹²

a. Perencanaan

Secara umum, istilah perencanaan SDM mengacu pada usaha organisasi mengidentifikasi implikasi SDM pada perusahaan organisasional pada isu bisnis utama supaya menggabungkan SDM dengan kebutuhan yang dihasilkn dari perubahan dan isu tersebut.

b. *Staffing*

Staffing adalah proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan *skill* semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada

¹² Lijan poltak sinambela, *manajemen sumber daya manusia*, (Jakarta: PT Bumi aksara, 2016), hal 18-21

waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* melibatkan analisis kerja, perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi.

c. Pengembangan sumber daya manusia

Human resource development (HRD) adalah fungsi MSDM yang utama yang terdiri tidak hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

d. Kompensasi dan benefit

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai dengan *reward* memadai dan berkeadilan (*equitable*) bagi kontribusi mereka memenuhi tujuan organisasional.

e. Keamanan dan kesehatan

Keamanan atau kesehatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjukkan pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional.

f. Pegawai dan relasi kerja

Organisasi bisnis ini dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja dan tawar menawar dengan mereka secara jujur jika karyawan organisasi ingin serikat merepresentasikan mereka. Dimasa lampau, hubungan ini adalah cara hidup yang diterima bagi banyak pengusaha (organisasi).

g. Riset sumber daya manusia

Fungsi HRM ini menyangkut semua area fungsional, dan laboratorium peneliti adalah keseluruhan lingkungan kerja. Fungsi-fungsi manajemen SDM mungkin akan dijumpai ada beberapa dalam berbagai literature, hal ini sebagai akibat sudut pandang, akan tetapi dasar pemikirannya relative sama. Aspek lain dari manajemen SDM adalah peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan secara terpadu. Manajemen SDM tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan pemilik tuntutan masyarakat luas. Peranan manajemen SDM adalah mempertemukan atau memadukan ketiga kepentingan tersebut yaitu perusahaan, karyawan dan masyarakat luas, menuju tercapainya efektivitas, efisiensi, produktivitas dan kinerja perusahaan.

3. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, artinya tujuan dapat dicapai bilamana dilakukan oleh satu orang atau lebih.

Peran manajemen SDM dalam menjalankan aspek SDM, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain:

- (a) Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing SDM).
- (b) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan

merekrut calon pekerja. (c) Menyeleksi calon pekerja. (d) Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru. (e) Menetapkan upah, gaji, dan cara memberikan kompensasi. (f) Memberikan insentif dan kesejahteraan. (g) Melakukan evaluasi kinerja. (h) Mengomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin kerja. (i) Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan. (j) Membangun komitmen kerja. (k) Memberikan keselamatan kerja. (l) Memberikan jaminan kesehatan. (m) Menyelesaikan perselisihan perburuhan. (n) Menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan.

Kemajuan yang dapat dicapai dalam beberapa bidang, baik ekonomi, budaya, pengetahuan, pendidikan, hukum, sosial, politik maupun pembangunan sudah dapat dipastikan akan menimbulkan berbagai rintangan serta kendala yang beraneka ragam, dan semakin kompleksnya kehidupan dalam bermasyarakat dan bernegara. Dengan adanya berbagai rintangan dan kendala ini, maka manajemen SDM dirasa penting bagi suatu perusahaan, sehingga mampu menyelesaikan berbagai masalah yang sedang dihadapi ataupun yang mungkin muncul dikemudian hari.¹³

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) berasal dari akar kata *to perform*. Arti kata *performance* merupakan kata benda (*noun*) dimana salah satu artinya adalah *thing done* (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Kinerja diterjemahkan dari *performance* yang berarti perbuatan, pelaksanaan

¹³ Ibid, Hal. 14-15

pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna, pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.¹⁴

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja. Kinerja adalah hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Kusriyanto adalah: perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam). Selanjutnya, Mangkunegara mendefinisikan kinerja karyawan sebagai berikut: “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.¹⁵

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan (SDM) adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya pada periode waktu tertentu.

¹⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cet 5*, (Bandung: Pt Refika Aditama, 2016), Hal. 283

¹⁵ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sdm*, (Bandung: Pt Refika Aditama, 2017), Hal. 9

2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja atau *performance indicators* dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Terdapat tujuan indikator kinerja, dimana dari tujuan indikator dua diantaranya mempunyai peran yang sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang ingin dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.

Namun disisi lain, kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik. Kaitan ketujuh indikator tersebut sebagai berikut:¹⁶

a. Tujuan

Tujuan bukanlah sebuah persyaratan, tetapi merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sebuah keadaan lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Tujuan dapat menunjukkan arah karena kinerja harus dilakukan. Atas dasar tersebut, maka kinerja dilakukan untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai atau tidak. Tanpa standar dapat diketahui kapan suatu

¹⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), Hal. 86-88

tujuan dapat tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan balik

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling keterkaitan. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dapat dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Motif

Motif merupakan alasan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan yang menantang, menetapkan standar, meminta umpan balik, dan lain sebagainya.

3. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan adalah sebuah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Penilaian kinerja merupakan pedoman dalam hal karyawan yang diharapkan mampu menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga

bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai mampu bagi organisasi secara keseluruhan.¹⁷

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja, dan sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi menggunakan tolak ukur tertentu secara obyektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain kinerja merupakan hasil kerja yang dapat diamati dan dapat diukur.

Menurut Daft bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) terdiri atas langkah-langkah dari peninjauan dan penilaian kinerja karyawan, merekam penilaian, dan menyediakan umpan baliak kepada karyawan. Penilaian atau pengukuran merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukur kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, seperti dalam menentukan tingkat kompensasi karyawan maupun reward yang layak.

Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi prestasi pada periode yang lalu.¹⁸

¹⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), Hal. 284

¹⁸ Veitzal Rivai Zainal, Dkk, *Islamic Human Capital Management,.....* Hal. 458

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya faktor lingkungan, faktor-faktor pegawai, dan faktor perilaku kerja pegawai. Faktor lingkungan yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan meliputi ekonomi, politik, sosial budaya masyarakat, agama/spiritual, competitor, visi dan misi, manajemen SDM, kompensasi, hubungan industri, budaya organisasi, iklim organisasi, kepemimpinan, tim kerja, sumber daya finansial, sumber daya fisik, sumber daya teknologi, dan fasilitas kerja. Untuk faktor-faktor pegawai yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan meliputi umur, pendidikan, kompetensi, pengalaman kerja, kesehatan fisik, kesehatan jiwa, kreativitas dan inovasi, serta talenta. Sedangkan untuk faktor perilaku kerja pegawai yang mampu mempengaruhi hasil kinerja karyawan meliputi etos kerja, disiplin kerja, semangat kerja, sikap kerja, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, stres kerja, loyalitas, komitmen organisasi dan motivasi kerja.¹⁹

Kinerja secara umum dipengaruhi tiga faktor, yaitu faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian latar belakang, dan demografi. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality* dan pembelajaran. Dan faktor organisasi yang terdiri dari sumberdaya, kompensasi, penghargaan, struktur, *job design*.²⁰ Menurut Wursanto

¹⁹ Wiraman, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi Dan Penelitian: Aplikasi Dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan Dan Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), Hal. 274

²⁰ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi Dan Kinerja*, (Yogyakarta: Deepublish), Hal. 103

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:²¹

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kemampuan merupakan kecakapan seseorang, seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan kerja dapat memengaruhi kinerja dalam berbagai cara. Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relative mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor social, kebudayaan dan lingkungan. Sedangkan minat merupakan suatu valensi atau sikap.
- b. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seorang bekerja merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atau tugas yang dibebankan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja, motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan penelitian.

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan cara mereka bertindak. Budaya itu mewakili persepsi bersama yang dianut oleh para anggota organisasi tersebut.²² Budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi.

Budaya adalah suatu pola asumsi yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan

²¹Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2010), Hal.67

²²Nana herdiana Abdurrahman, *manajemen bisnis syariah & kewirausahaan*, (bandung: cv pustaka setia, 2013), hal 39

menguasai masalah adaptasi eksternal dan integritas internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut.²³

Budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi. Menurut Eldridge dan Crombie dalam buku Wiraman mendefinisikan budaya organisasi:

Budaya organisasi adalah suatu organisasi yang menunjukkan konfigurasi unik dari norma, nilai, kepercayaan dan cara-cara berperilaku yang memberikan karakteristik cara kelompok dan individu sama untuk menyelesaikan tugasnya.²⁴

Menurut Phiti dan Peter F mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut:

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah internal.²⁵

Dapat disimpulkan pendapat dari para ahli budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai

²³ Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2013), Hal. 15

²⁴ Wiraman, *Budaya dan Iklim Organisas*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hal. 9

²⁵ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hal. 2

atau aturan di dalam organisasi, dan menjadi pembeda dengan organisasi lainnya.

2. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki karakteristiknya masing-masing, dan karakteristik tersebut yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Berikut karakteristik utama yang menjadi pembeda buday organisasi, yaitu:²⁶

a. Inisiatif individu

Inisiatif individu adalah sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yan didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

b. Pengarahan

Pengarahan adalah sejauh mana suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yan diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.

²⁶ Khaeraul umam, *perilaku organisasi*, (bandung: CV pustaka setia, 2010), hal.135

c. Integrasi

Integrasi adalah suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Terkoordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

d. Pola komunikasi

Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang efektif.

3. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi, menurut Kreitner dan Kinicki adalah²⁷:

- a. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang

²⁷ Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2013), Hal. 49-50

membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.

- b. Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjaannya bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang dicapai.
- c. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani dengan stabil dan tanpa gejolak.
- d. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

4. Pentingnya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada perilaku anggota atau individu serta kelompok didalam suatu organisasi, padahal perilaku ini berpengaruh pula pada pencapaian prestasi tersebut dan sekaligus secara bersama-sama akan berpengaruh pada keefektif-tidaknya pencapaian tujuan organisasi.

Budaya yang ada didalam organisasi bisa kuat dan bisa juga lemah. Budaya organisasi dikatakan kuat apabila nilai-nilai, sikap, dan kepercayaan bersama tersebut dipahami serta dianut dengan teguh dan

komitmen yang tinggi, sehingga rasa kebersamaan dapat tercipta. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah tercermin pada kurangnya komitmen anggota/karyawan terhadap nilai-nilai, kepercayaan dan sikap-sikap bersama yang biasa dilakukan atau disepakati.

Adanya budaya organisasi yang kuat, sangat bermanfaat bagi organisasi, yaitu:²⁸

- a. Memudahkan koordinasi aktivis dalam organisasi.
- b. Memudahkan/menghemat komunikasi antara individu atau anggota, karena adanya sikap dan kebersamaan dalam menganut nilai-nilai yang ada.
- c. Tercapainya keharmonisan hubungan kerjasama antar karyawan, sehingga motivasi kerja meningkat.
- d. Kelancaran aktivitas organisasi, meningkatkan prestasi/efektivitas organisasi.
- e. Pengambilan setiap keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan mudah.

D. Kemampuan Kerja

1. Pengertian Kemampuan

Dalam kamus bahasa Indonesia pengertian kemampuan adalah kesanggupan atau kecakapan, sedangkan kemampuan berarti seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Menurut Siagian kemampuan adalah

²⁸ Siswanto & Agus Sucipto, *Teori Perilaku Organisasi Sebuah Tinjauan Integratif*, (Jakarta: UIN Malang Press, 2008), Hal. 153

perpaduan antara teori dan pengalaman yang diperoleh dalam praktek dilapangan, termasuk peningkatan kemampuan menerapkan teknologi yang tepat dalam rangka peningkatan produktivitas kerja.

Menurut Keith secara psikologi dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara mendefinisikan:

Kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill), artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.²⁹

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, maka akan memudahkan dalam penyelesaian setiap pekerjaan secara efektif dan efisien tanpa adanya kesulitan sehingga akan menghasilkan suatu pekerjaan atau kinerja yang baik.

Untuk itulah faktor kemampuan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan didalam melaksanakan suatu pekerjaan, karena kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu, sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Kemampuan para karyawan inilah yang harus terus dikembangkan oleh perusahaan agar mampu menjadi tulang punggung keberhasilan perusahaan, banyak cara yang dapat digunakan dalam meningkatkan

²⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), Hal. 67

kemampuan karyawan seperti seminar, pelatihan ataupun meneruskan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi.

2. Jenis-Jenis Kemampuan

Setiap organisasi pasti mengharapkan dan berupaya sekuat tenaga untuk dapat mencapai tujuan kinerja yang ditetapkan sebelumnya. Meskipun banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalannya mencapai tujuan tersebut, namun untuk sebagian besar ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia yang terdapat didalamnya. Baik sebagai pekerja bawah, menengah, maupun yang menduduki jabatan pemimpin.

Senada dengan penjelasan mengenai pengertian kemampuan diatas, menurut Greenberg dan Baron kemampuan merupakan kapasitas mental dan fisik untuk mewujudkan berbagai tugas, sedangkan Colquit, LePine, dan Wesson membagi kemampuan dalam tiga kategori, yaitu *cognitive*, *emotional*, dan *physical*. Secara bersama-sama kemampuan ini menunjukkan pada *what people can do*, apa yang dapat dilakukan orang. Hal ini untuk membedakan dengan kepribadian yang menunjukkan *what people are like*, seperti apa orang itu.³⁰

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa terdapat macam-macam jenis kemampuan, diantaranya:

³⁰ Wibowo, *perilaku dalam organisasi*, (Jakarta: rajawali pers, 2013), hal. 94

a. Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, seperti berpikir, menganalisis, dan memecahkan masalah. Setiap pekerjaan mempunyai tuntutan terhadap kemampuan intelektual yang berbeda. Karena itu, setiap pekerjaan tertentu memerlukan kemampuan intelektual yang sesuai untuk mendapatkan hasil yang efektif.

b. Kemampuan kognitif

Kemampuan ini menunjukkan kapabilitas berkaitan dengan aplikasi pengetahuan dalam pemecahan masalah. Kemampuan kognitif sangat relevan dengan pekerjaan, karena menyangkut pekerjaan yang melibatkan penggunaan informasi untuk membuat keputusan dan pemecahan masalah.

c. Kemampuan fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan yang semacanya. Jadi kemampuan ini lebih pada menuntut stamina dan ketangkasan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

d. Kemampuan emosional

Kemampuan ini lebih pada kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri, sehingga ketika terjadi masalah tidak akan mengganggu kinerjanya maupun orang lain yang ada disekitarnya, dengan demikian orang tersebut dapat mengendalikan emosinya.

3. Komponen Kemampuan

Menurut Schumacher, ada tiga komponen penting yang tampak dalam kemampuan diri manusia, yaitu:³¹

a. Keterampilannya.

Keterampilan dimiliki oleh karyawan didasarkan atas pengalaman yang dilakukannya selama bekerja. Keterampilan dapat meningkat apabila seorang karyawan memiliki masa kerja lebih lama dibandingkan dengan karyawan yang memiliki masa kerja lebih sedikit.

b. Kemampuannya

Kemampuan dimiliki oleh karyawan didasarkan atas bakat yang dibawanya semenjak kecil atau yang diperolehnya pada masa mengikuti pendidikan, semakin baik pendidikan seorang karyawan maka semakin tinggi kemampuan yang diperolehnya.

c. Etos kerjanya.

Etos kerja dihubungkan dengan sikap dan motivasi karyawan dalam bekerja. Prinsip yang tidak kenal lelah dalam bekerja sebagai dasar etos kerja yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan.

E. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan

³¹ Jansen Sinamo, *8 Etos Kerja Dalam Bisnis*, (Jakarta: Institute Darma Mahardika, 2009), hal. 6

sesuatu. Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja, sebelumnya dikemukakan terlebih dahulu pengertian motif dan motivasi. Motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan yang muncul dalam diri seseorang individu, sehingga motif merupakan alasan yang melandasi perilaku individu.³²

Motivasi merupakan proses psikologi yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*. Gibson menyatakan “motivasi adalah teori yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai serta mengarahkan perilaku”.³³

Pendapat lain dikemukakan oleh Rivai mendefinisikan motivasi. Motivasi adalah serangkaian sikap nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dalam diri seseorang untuk mau bekerja dengan giat dan baik. Kuat lemahnya motivasi kerja sangat ditentukan oleh terpenuhinya harapan-harapan, keinginan atau kebutuhannya. Stokes dalam konsepnya mengemukakan motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan

³² J Winardi, *Motivasi & Pemotivasian Dalam Manajemen*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), Hal. 33

³³ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2013), 275

lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Menurut Edwin B Flippo mendefinisikan “motivasi kerja sebagai suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.³⁴

2. Teori Motivasi

Berdasarkan prinsip utama yang telah dikembangkan enam teori motivasi dari sudut psikologis, yang dapat diimplimentasikan dalam manajemen sumber daya manusia dilingkungan suatu organisasi/perusahaan. Keenam teori ini yaitu, teori kebutuhan dari Maslow, teori dua faktor dari Herzberg, teori prestasi dari McClelland, teori penguatan, teori harapan, dan teori tujuan sebagai motivasi.

Dari keenam teori tersebut, tiga teori yang pertama itu berfokus pada “apa” yang mendorong manusia melakukan suatu kegiatan, dan teori yang ketiga lainnya yaitu berfokus pada “bagaimana” mendorong manusia agar berbuat sesuatu termasuk juga dalam bekerja disebuah organisasi/perusahaan.³⁵

a. Teori Abraham Maslow

Maslow mengemukakan pendapat bahwa hierarki kebutuhan manusia terdiri dari sebagai berikut:

³⁴ Suhendra Dan Mardiyah Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: UIN Jakarta Press, 2006), Hal. 9

³⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), Hal 352

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah yang paling mendasar.
 2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
 3. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
 4. Kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- b. Teori dua faktor dari Herzberg

Teori ini mengemukakan bahwa ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja. Kedua faktor tersebut adalah:

1. Faktor sesuatu yang dapat memotivasi (*motivator*). Faktor ini antara lain adalah faktor prestasi (*achievement*), faktor pengakuan/penghargaan, faktor tanggungjawab, faktor memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja khususnya promosi, dan faktor pekerjaan itu sendiri.
2. Kebutuhan kesehatan lingkungan kerja (*hygiene factors*). Faktor ini dapat berbentuk upah/gaji, hubungan antara pekerja, supervise teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan proses administrasi perusahaan.

c. Teori prestasi (*achievement*) dari McClelland

Teori ini mengklarifikasi motivasi berdasarkan akibat sesuatu kegiatan berupa prestasi yang dicapai, termasuk juga dalam bekerja. Dengan kata lain kebutuhan berprestasi merupakan motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam hubungannya dengan teori Maslow, berarti motivasi ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang tinggi, terutama kebutuhan aktualisasi diri dan kebutuhan akan status dan kekuasaan. Kebutuhan ini memerlukan dan mengharuskan seseorang bekerja melakukan kegiatan belajar, agar menguasai keterampilan/keahlian yang memungkinkan seseorang pekerja mencapai suatu prestasi.

d. Teori penguatan (*reinforcement*)

Teori ini banyak dipergunakan dan fundamental sifatnya dalam proses belajar, dengan mempergunakan prinsip yang disebut “Hukum Ganjaran (*Law Of Effect*)”. Hukum ini mengatakan bahwa suatu tingkah laku yang mendapatkan ganjaran menyenangkan akan mengalami penguatan dan cenderung untuk diulangi. Penguatan (*reinforcement*) pada dasarnya berarti pengulangan kegiatan karena mendapat ganjaran

e. Teori harapan (*expectancy*)

Teori ini berpengaruh pada prinsip yang mengatakan: “terdapat hubungan yang erat antara pengertian seseorang mengenai suatu tingkah laku, dengan hasil yang ingin diperolehnya sebagai harapan”.

f. Teori tujuan sebagai motivasi

Dalam bekerja tujuan bukan harapan. Dalam kenyataannya harapan bersifat subyektif dan berbeda-beda antara setiap individu, meskipun bekerja pada unit kerja atau perusahaan yang sama.

3. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam motivasi kerja pegawai, diantaranya yaitu³⁶:

a. Prinsip partisipasi

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

b. Prinsip komunikasi

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

c. Prinsip mengakui andil karyawan

Pemimpin mengakui bahwa karyawan mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk dapat sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan

³⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2011), Hal. 100

yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e. Prinsip memberi perhatian

Memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan, tentunya akan memotivasi pegawai bekerja sesuai harapan perusahaan.

F. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan majaner dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada pegawai. Menurut Heidjrachman dan Husen disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Dengan kata lain pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.³⁷

³⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 201), Hal. 305

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu yang untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.³⁸ Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegakan disiplin karyawan biasanya dilakukan oleh penyelia. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya.

2. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi dan indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua anggota atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi, adalah:³⁹ Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator masuk kerja tepat waktu, penggunaan waktu secara efektif, tidak pernah mangkir/tidak kerja. Untuk dimensi tanggung jawab kerja menggunakan indikator mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan, target pekerjaan, membuat laporan kerja harian.

Karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan merasakan meninggalkan pekerjaan jika belum selesai, bahkan akan merasa senang jika dapat menyelesaikan tepat waktu, dia mempunyai

³⁸ Veithzal Rivai Zainal, DKK, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2015), Hal. 599

³⁹ Pandi Afandi, *Concept dan Indikator Human Resources Management For Management Research*, (Yogyakarta: Deepublish), Hal. 10

target dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga selalu memprioritaskan pekerjaan mana yang perlu diselesaikan terlebih dahulu.

3. Jenis Bentuk Disiplin Kerja

Terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

a. Disiplin preventif

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

b. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

G. Kajian Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran berbagai literatur yang ada, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu yang membahas masalah kinerja karyawan pada perbankan syariah. Hal ini dilakukan agar penelitian yang diteliti tidak memiliki banyak kesamaan dengan penelitian sebelumnya. Kalaupun ada persamaan, bukan persamaan yang sifatnya

mutlak. Dan penelitian terdahulu yang menjadi landasan pada penelitian ini meliputi.

1. Budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Peneliti yang dilakukan oleh Fajar bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Siteba Padang. Berdasarkan uji t statistik yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar $0,003 < 0,05$. Dan berdasarkan uji f simultan yang dilakukan dapat diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka secara keseluruhan budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.⁴⁰ Perbedaan dengan peneliti Fajar adalah variabel yang digunakan hanya dua variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan peneliti sekarang menggunakan empat variabel bebas.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurwahid bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari inovasi & pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang baik secara simultan maupun parsial. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian

⁴⁰ Fajar & Riche Fermayani, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari Cabang Siteba Padang*, Dalam *Jurnal Marketing*, Vol. 03, No. 01, 2019

menunjukkan bahwa faktor-faktor budaya organisasi yang diteliti secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, orientasi pada hasil berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.⁴¹ Perbedaan dengan penelitian Nurwahid yaitu terletak pada variabel yang digunakan, diaman variabel yang digunakan Nurwahid hanya satu budaya organisasi. Sedangkan peneliti sekarang menggunakan empat variabel, yaitu budaya organisasi, kemampuan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

Peneliti yang dilakukan oleh Widiyanto bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Surakarta. Analisis data dilakukan melalui analisis instrumen penelitian yang meliputi uji validitas menggunakan korelasi product moment dan uji reliabilitas menggunakan teknik cronbach's alpha; analisis jalur; koefisien determinasi, uji t; uji F dan pengaruh langsung serta tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai.⁴²

⁴¹ Ijmatin Nurwahid, dan Dra . Ade Irma Susanty, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi pada Bank Syariah Mandiri Regional Office III), dalam *Jurnal e-proceeding of management*, vol. 04, no. 03. 2017

⁴² Tri Widiyanto dan Supriyono, Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, Dalam *Jurnal Ekonomi dan Perbankan*, Vol 03, No 02, 2018

Perbedaan dengan peneliti Widiyanto adalah menggunakan variabel intervening.

2. Kemampuan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh Wuwungan bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo cabang utama. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan populasi sebanyak 121 orang dan menggunakan metode *non probability sampling* dengan jenis *purposive sampling*. Analisis data statistik menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank SulutGo cabang utama.⁴³ Perbedaan peneliti ini dengan peneliti Wuwungan adalah populasi yang digunakan sebanyak 121 orang.

Penelitian yang dilakukan oleh Sidik bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan, *work-life balance*, kepuasan kerja secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan, *work-life balance*, kepuasan kerja secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Permata Jatim. Jenis penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan wanita yang bekerja lebih dari dua tahun, karyawan wanita yang telah menikah, dan karyawan wanita

⁴³ M.B.A. Wuwungan, O.S. Nelwan, Dan Y. Uhing, *Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Dalam *Jurnal EMBA*, Vol. 08, No. 01, 2020

yang telah memiliki anak yang berjumlah 30 orang. Berdasarkan hasil pengujian uji t, diperoleh bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Permata Jatim.⁴⁴ Perbedaan dengan peneliti Sidik adalah populasi yang digunakan tidak seluruh karyawan di BMT Permata Jatim.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur'aeni bertujuan untuk mengetahui pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Bandung Suniaraja. Jenis penelitian adalah kuantitatif asosiatif, jenis data adalah data primer, dan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, studi pustaka, dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara pengetahuan terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Bandung Suniaraja, dengan hasil thitung < ttabel ($1,122 < 2,023$), tidak terdapat pengaruh antara kemampuan terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Bandung Suniaraja, dengan thitung < ttabel ($1,861 < 2,023$), terdapat pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Bandung Suniaraja, dengan hasil uji t dimana nilai thitung > nilai ttabel ($4,110 > 2,023$), serta terdapat pengaruh pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang

⁴⁴ Rochim Sidik, *Pengaruh Kemampua, Work Life Balance, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di BMT Permata Jatim*, Dalam *Journal Yos Soedarso Economics*, Vol. 01, No. 01, 2019

Bandung Suniaraja dengan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($5,958 > 2,85$).⁴⁵

Perbedaan dengan peneliti ini adalah menggunakan studi pustaka dan tidak ada pengaruh antara variabel X dan variabel Y.

3. Motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh Hardiansyah bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Bank OCBC NISP pada bagian *record management dan partnership operation*. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berada dibagian *record management dan partnership operation*. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan kompensasi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Bank OCBC NISP pada bagian RCMPO.⁴⁶ Perbedaan dengan peneliti Hardiansyah adalah menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian yang dilakukan oleh Fadhil bertujuan untuk (1) Mendeskripsikan penerapan motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan AJB Bumiputera; (2) Menganalisis pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera; (3)

⁴⁵ Nur'aeni, dkk, *pengaruh pengetahuan, kemampuan dan pengalaman akerja terhaap kinreja karyawan di bank Indonesia syariah kantor cabang bandung suniaraja*, dalam *jurnal maps*, vol.3, no. 1, 2019

⁴⁶ Asep Hardiansyah, Soehardi, Zaharatussoleha Rony, *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank OCBC NISP Bagian Record Management Dan Partnership Operation*, Dalam *Jurnal Ilmiah Bisnis Manajemen*, Vol. 06, Mo. 02, 2019

Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera; (4) Menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif riset kausal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.⁴⁷ Perbedaan dengan penelitian Fadhil adalah menggunakan metode kuantitatif riset kausal.

Peneliti yang dilakukan oleh Hendri bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Teknik analisa data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini adalah motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan.⁴⁸ Perbedaan dengan peneliti Hendri terletak pada jumlah variabel yang digunakan, diaman peneliti Hendri menggunakan dua variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan peneliti sekarang menggunakan empat variabel yaitu, budaya organisasi, kemampuan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

⁴⁷ Achmad Fadhil Dan Yuniadi Mayowan, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera*, Dalam *Jurnal JAB*, Vol. 54, No. 1, 1 Januari 2018

⁴⁸ Hendri Sembiring, *Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan*, Dalam *Jurnal Jurakunma*, Vol. 13, No. 01, 2020

4. Disiplin kerja (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh Lastris bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BRI Syariah KCI Citarum Bandung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara, observasi, studi pustaka dan penyebaran kuesioner kepada 42 responden, analisis data yang digunakan adalah analisis statistik regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) disiplin kerja sudah baik dengan nilai aktual sebesar 1145 dari nilai ideal sebesar 1681. (2) lingkungan kerja sudah baik dengan nilai actual 1144 dari nilai ideal sebesar 1681. (3) kinerja karyawan cukup baik dengan nilai aktual sebesar 1131 dari nilai ideal sebesar 1681. (4) disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 61% , dengan nilai signifikan $0,023 < 0,05$. (5) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 72%, dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. (6) disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan hasil analisis regresi berganda $Y = 1,255 + 0,371X_1 + 0,575X_2$.⁴⁹ Perbedaan dengan penelitian Lastris yaitu menggunakan studi pustaka.

Penelitian yang dilakukan oleh Primadi bertujuan untuk mengetahui secara menyeluruh pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di BPR Rokan Hulu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan

⁴⁹ Lastris Shofya Wulandari, Dkk, Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank BRI Syariah KCI Citarum Bandung, Dalam *Jurnal Keuangan Dan Perbankan Syariah*, Vol. 4, No. 1, 2018, (Universitas Islam Bandung)

adalah metode sensus dimana seluruh populasi diperhitungkan dimana dalam penelitian ini berjumlah 41 responden. Berdasarkan hasil penelitian, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini menunjukkan pengaruh signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.⁵⁰ Perbedaan dengan peneliti Primadi adalah jenis penelitiannya tidak menggunakan jenis asosiatif.

Peneliti yang dilakukan oleh Bachtiar bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel proporsional random sampling. Metode analisis data menggunakan deskriptif dan verifikatif dengan analisis regresi, determinasi, serta pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 60,8% sedangkan sisanya sebesar 39,2% dipengaruhi faktor lain.⁵¹ Perbedaan dari peneliti Bachtiar adalah dalam menggunakan teknik pengambilan sampel.

H. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk mempermudah dalam memahami persoalan yang sedang diteliti serta mengarahkan penelitian pada pemecahan masalah yang sedang dihadapi. Berdasarkan landasan

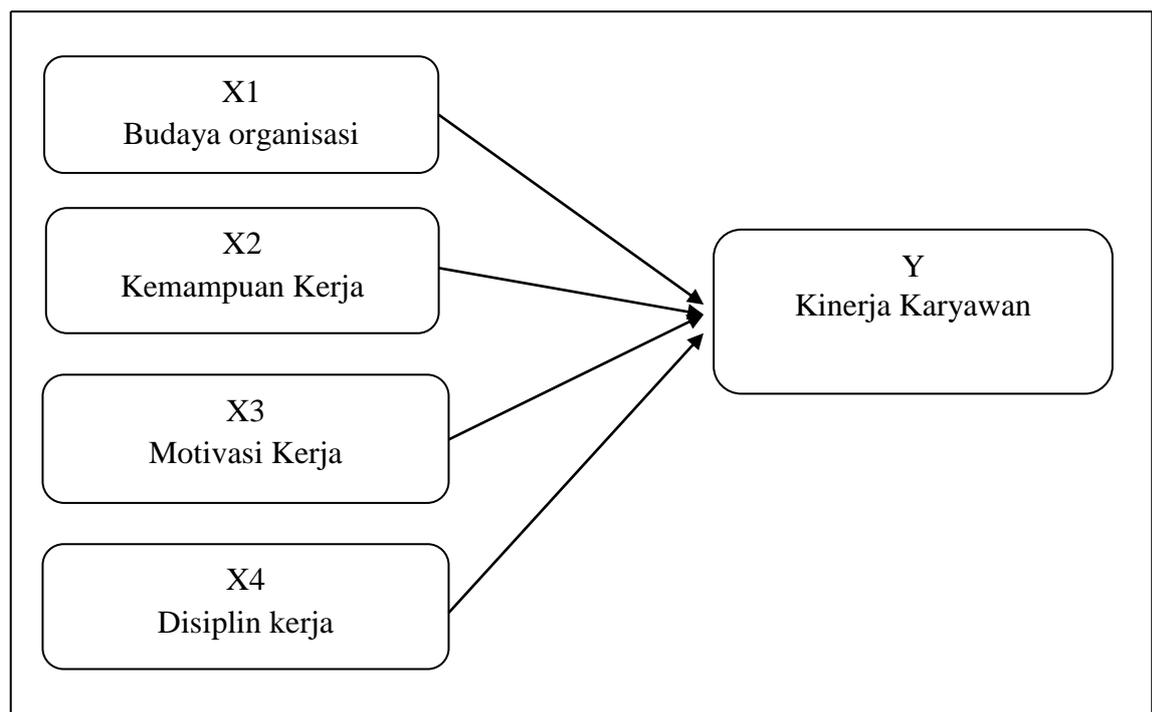
⁵⁰ Jeni Nata Liyas & Reza Primadi, Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Pengkreditan Rakyat, Dalam *Jurnal Al-Masraf*, Vol. 2, No. 1, 2017

⁵¹ Bachtiar Arifudin Husain, Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro), Dalam *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol. 1, No. 1, 2018

teori dan penelitian terdahulu mengenai hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



Keterangan:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan didukung teori yang dikemukakan oleh Wiraman.⁵² Serta didukung peneliti terdahulu oleh Fajar dan Riche Fernayani.⁵³

⁵² Wiraman, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi Dan Penelitian: Aplikasi Dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan Dan Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), Hal. 274

⁵³ Fajar & Riche Fernayani, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari Cabang Siteba Padang*, Dalam *Jurnal Marketing*, Vol. 03, No. 01, 2019

2. Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan didukung teori yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara.⁵⁴ Serta didukung peneliti terdahulu oleh M.B.A. Wuwungan.⁵⁵
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan didukung teori yang dikemukakan oleh Wexley dan Yukl.⁵⁶ Serta didukung peneliti terdahulu oleh Hardiansyah.⁵⁷
4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan didukung teori yang dikemukakan oleh Wexley dan Yulk.⁵⁸ Serta didukung peneliti terdahulu oleh Lastri Shofya Wulandari, Dkk.⁵⁹

I. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan pendapat tersebut, hipotesis yang penulis ajukan adalah “Diduga Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri”. Dugaan tersebut hanya bersifat sementara sehingga perlu

⁵⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal.67

⁵⁵ M.B.A. Wuwungan, O.S. Nelwan, Dan Y. Uhing, *Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Dalam *Jurnal EMBA*, Vol. 08, No. 01, 2020

⁵⁶ Wexley dan Yukl, *Perilaku Organisasi dan PSIKOLOGI Personalia*, (Jakarta: Rineke Cipta, 2000), hal. 97

⁵⁷ Asep Hardiansyah, Soehardi, Zaharatussoleha Rony, *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank OCBC NISP Bagian Record Management Dan Partnership Operation*, Dalam *Jurnal Ilmiah Bisnis Manajemen*, Vol. 06, Mo. 02, 2019

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Lastri Shofya Wulandari, Dkk, *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank BRI Syariah KCI Citarum Bandung*, Dalam *Jurnal Keuangan Dan Perbankan Syariah*, Vol. 4, No. 1, 2018, (Universitas Islam Bandung)

dibuktikan kebenarannya melalui suatu pengujian yang disebut dengan tes hipotesis.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dapat dirumuskan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri.
2. H2 : Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri.
3. H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri.
4. H4 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri.
5. H5 : Budaya organisasi, kemampuan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri.