

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, tenaga, dan karya. Semua potensi sumber daya manusia ini dapat mempengaruhi upaya organisasi atau instansi untuk mencapai tujuannya. Secanggih apapun teknologi, secanggih apapun informasi, sebesar apapun dana dan materi, tanpa adanya sumber daya manusia, maka sangat sulit bagi organisasi atau instansi untuk mencapai tujuannya. Setiap organisasi berupaya untuk memperoleh sumber daya manusia yang bisa membantu dalam usaha mencapai tujuan organisasi tersebut (Kalesaran et al., 2014). Sumber daya manusia juga dapat menciptakan efektivitas dan produktivitas instansi. Menciptakan sumber daya manusia yang efektif, pimpinan perlu melakukan cara untuk memberdayakan orang-orang didalam instansi agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Bahwa dalam suatu instansi, aspek manusia yang cakap, terampil, dan bertanggung jawab sebagai karyawan merupakan aset instansi yang sangat berharga bagi kelangsungan instansi (Maryani et al., 2020). Manusia sebagai pekerja diharapkan mampu mencapai tingkat produktivitas kerja yang optimal dengan standar yang telah ditetapkan.

2.2 Kinerja Karyawan

Instansi dalam mencapai tujuan perlu mengetahui kondisi sumber daya manusia, seperti bagaimana perilaku, sikap, dan hasil kerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Salah satu aspek yang dapat dinilai oleh perusahaan untuk mengetahui bagaimana pencapaian instansi terhadap tujuannya adalah dengan menilai kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2021:67), kinerja atau disebut juga prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menjadi salah satu tolak ukur yang harus diperhatikan oleh instansi dan dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan dilakukan dengan baik atau tidak.

Jika kinerja karyawan baik, maka instansi tersebut berhasil mengatur karyawan dengan baik dan dapat dilihat dari hasil kerja karyawan yang telah dilakukan dalam instansi. Namun sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka instansi tersebut gagal dalam mengatur karyawan serta semua bagian instansi tidak akan berjalan dan tujuan yang telah ditetapkan tidak tercapai. Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerja seorang karyawan yang hasilnya dapat dijadikan dasar untuk menentukan baik tidaknya hasil kerja karyawan tersebut atau sebaliknya (Roziqin, 2010:41). Oleh karena itu, kinerja karyawan perlu dijadikan bahan evaluasi dan dasar utama yang harus diperhatikan oleh pimpinan atau manajer, karyawan dan seluruh elemen dalam instansi.

2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Devita (2017), mengemukakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Faktor Individu

Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2) Faktor Dukungan Organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan membutuhkan dukungan dari instansi tempat mereka bekerja. Dukungan tersebut dapat berupa pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, lingkungan kerja yang nyaman, serta kondisi kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberikan kejelasan bagi setiap karyawan tentang tujuan yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

3) Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja karyawan sangat tergantung pada kemampuan manajerial dari manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, serta menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara maksimal.

2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Bernardin dan Russell (2013) menguraikan beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kinerja, antara lain sebagai berikut:

- 1) *Quality* (kuantitas), adalah hasil kerja yang dapat diukur atau dihitung.
- 2) *Quantity* (kualitas), adalah tingkatan proses atau hasil penyelesaian kegiatan mendekati sempurna.
- 3) *Timeliness* (ketepatan waktu), adalah kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lainnya.
- 4) *Cost Effectiveness* (efektivitas biaya), merupakan tingkatan di mana sumber daya perusahaan seperti manusia, teknologi, keuangan, dan material dapat dimaksimalkan untuk mencapai keuntungan tertinggi ataupun mengurangi kerugian dari tiap unit atau dari penggunaan sumber daya yang tersedia.
- 5) *Need for Supervision* (kebutuhan akan pengawasan), kemampuan seorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya asistensi atau intervensi pengawasan dari seorang atasan.
- 6) *Interpersonal Impact* (hubungan antar perorangan), merupakan tingkat kemampuan seseorang mengembangkan

perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antar karyawan setingkat dan juga pada bawahannya.

2.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat dianggap sebagai hubungan emosional yang dirasakan oleh karyawan tentang pekerjaan dan kesediaan mereka untuk terus berpartisipasi didalam organisasi atau instansi. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi secara terus-menerus. Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan mampu meningkatkan kinerja, kedisiplinan kinerja karyawan dan karyawan akan selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilakukan. Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengembangkan rasa memiliki terhadap instansinya (Wadhwan & Verghese, 2015). Komitmen organisasi memiliki beberapa dimensi yaitu loyalitas, tanggung jawab, kemauan untuk terus bekerja, dan keyakinan terhadap instansi (Diab & Ajlouni, 2015). Komitmen organisasi merupakan faktor penentu seberapa karyawan terlibat secara aktif dalam menjalankan setiap aktivitas instansi dan keinginan karyawan untuk tetap tinggal didalam instansi serta berupaya dengan baik untuk mencapai tujuan dan menjaga nama baik instansi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berupaya untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik serta menjaga nama baik organisasi tersebut. Dengan begitu,

karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan memiliki keinginan untuk selalu menyumbangkan tenaga dan tanggung jawabnya bagi kesejahteraan serta keberhasilan dalam organisasi atau instansi.

2.3.1 Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen terhadap suatu organisasi dapat dikategorikan menjadi tiga jenis, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan (Allen and Meyer, 1990), sebagai berikut:

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen yang menunjukkan hubungan kepemilikan emosional karyawan dengan organisasi. Karyawan mengembangkan perasaan individu melalui proses bekerja di dalam organisasi.

2) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen yang menunjukkan adanya kewajiban moral seorang individu untuk tetap tinggal atau terikat pada organisasi setelah masuk ke dalam organisasi. Karyawan yang menentukan tanggung jawabnya pada organisasi dan tidak meninggalkan organisasi meskipun ada pekerjaan lain yang lebih baik.

3) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen yang dianggap sebagai kecenderungan untuk terlibat dalam prosedur yang mengandalkan biaya atau keuntungan yang dirasakan oleh individu terkait dengan meninggalkan organisasi. Karyawan akan mempertimbangkan

biaya investasi dalam pekerjaan dibandingkan dengan kerugian ketika hendak meninggalkan organisasi atau mencari pekerjaan yang lebih baik daripada organisasi tempat mereka bekerja.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Baron dan Greenberg (2013:174), mengemukakan terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1) Faktor Pekerjaan

Komitmen organisasi akan meningkat jika tingkat dari otonomi pekerjaan tinggi, karena terdapat kebebasan dan keterlibatan dalam menentukan kebijakan sehingga karyawan akan merasa memiliki organisasi.

2) Faktor Kesempatan Kerja

Komitmen organisasi akan meningkat jika kesempatan pekerjaan lain kecil sehingga keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain kecil.

3) Faktor Personal

Komitmen organisasi akan lebih tinggi diantara para karyawan yang memiliki jabatan tinggi dan berusia lebih tua.

2.4 Motivasi Kerja

Salah satu aspek yang paling penting dalam instansi untuk meningkatkan atau menjaga etos kerja dari para karyawan agar tetap giat dan gigih dalam menjalankan pekerjaan yaitu dengan memberikan motivasi bagi para karyawan. Menurut Hasibuan (2016:216), motivasi adalah suatu dorongan agar karyawan mau bekerja keras dengan memberikan seluruh kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of oersistence*). Dengan adanya motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu, motivasi kerja sangat dibutuhkan suatu organisasi karena dengan adanya semangat yang tinggi para karyawan dapat bekerja dengan segala daya dan upaya yang mereka miliki sehingga produktivitasnya maksimal dan memungkinkan terwujudnya tujuan yang ingin dicapai.

2.4.1 Indikator Motivasi Kerja

Menurut George & Jones (2011) berpendapat bahwa terdapat 3 indikator dalam motivasi kerja yaitu:

- 1) Arah Perilaku (*Direction of Behavior*)

Perilaku yang dipilih seseorang untuk ditunjukkan. Arah perilaku mengacu pada perilaku yang dipilih karyawan untuk

ditunjukkan dari banyak potensi perilaku yang dapat mereka tunjukkan.

2) **Tingkat Usaha (*Level of Effort*)**

Menggambarkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya. Motivasi kerja dilakukan bukan hanya agar karyawan menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi instansi tetapi juga agar karyawan bekerja keras untuk instansi.

3) **Tingkat Kegigihan (*Level of Persistence*)**

Perilaku yang dipilih seseorang dalam menghadapi rintangan, menggambarkan usaha yang akan ditempuh seseorang untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya atau usaha seseorang untuk membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.

2.4.2 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2016:221), sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Meningkatkan kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2015:116), motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang yang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal yang berasal dari dalam diri karyawan, meliputi:

1) Faktor Internal

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan ini yang menjadi kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini, seperti kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan ini yang menjadi pendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Keinginan ini yang menjadi seseorang mau bekerja disebabkan oleh adanya keinginan untuk diakui serta dihormati oleh orang lain.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi adanya penghargaan terhadap prestasi serta adanya hubungan kerja yang kompak.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan ini yang menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran serta kesempatan memperoleh umpan balik dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya.

2) Faktor Eksternal

a. Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja menjadi sarana dan prasarana kerja agar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan tersebut dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai menjadi alat motivasi yang paling ampuh bagi organisasi karena dapat mendorong para karyawan untuk bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi dari supervisi didalam suatu pekerja yaitu memberikan pengarahan serta membimbing para karyawan bekerja agar dapat melaksanakan pekerjaan

dengan baik tanpa membuat kesalahan. Bila supervisi yang dapat menguasai lika-liku pekerjaan dari para karyawannya, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang fleksibel

2.5 Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa adanya disiplin karyawan yang baik, sulit bagi instansi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2018:193-194), kedisiplinan adalah suatu kesadaran dan kesediaan seorang karyawan mentaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seorang karyawan yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seorang karyawan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu instansi. Tanpa adanya dukungan dari disiplin karyawan yang baik, maka sulit bagi instansi untuk

mewujudkan tujuannya. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus diperlakukan secara konsisten. Tindakan disipliner terhadap karyawan harus berlaku sama, tidak memilah memilih, dan memihak siapa saja yang melanggar akan dikenakan sanksi disiplin yang sama termasuk untuk manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh bagi bawahannya.

2.5.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Gibson et al. (2018), mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

- 1) Jam kerja adalah jam datang karyawan ketempat kerja maupun jam pulang kerja yang telah ditetapkan oleh institusi.
- 2) Izin bagi karyawan adalah karyawan yang meninggalkan pekerjaannya pada jam kerja atau jam kantor, baik untuk kepentingan perusahaan ataupun kepentingan pribadi terlebih dahulu harus ada izin dari atasan, begitu juga bagi karyawan yang mengambil cuti.
- 3) Absensi karyawan adalah tingkat kehadiran karyawan ditempat kerja untuk melihat kehadiran para karyawan ditempat kerja.

2.5.2 Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2021:131), mengemukakan terdapat empat bentuk pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin kerja, yaitu:

1) Pemberian Peringatan

Karyawan yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuannya agar karyawan yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya dan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan kondisi karyawan.

2) Pemberian Sanksi Harus Segera

Karyawan yang melanggar disiplin kerja harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan instansi yang berlaku. Tujuannya agar karyawan yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di instansi.

3) Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin harus konsisten. Tujuannya agar karyawan sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku di instansi dan dapat mengakibatkan karyawan merasakan adanya diskriminasi karyawan, ringannya sanksi, dan pengabaian sanksi.

4) Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan karyawan tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar

karyawan menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua karyawan dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di instansi.

2.5.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Sutrisno (2013) memaparkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Ukuran pemberian kompensasi
- 2) Keberadaan teladan kepemimpinan dalam perusahaan
- 3) Adanya aturan yang dapat dijadikan pegangan
- 4) Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan
- 5) Pengawasan dari pimpinan
- 6) Perhatian yang diberikan pimpinan kepada bawahan
- 7) Penerapan kebiasaan yang mendukung penegakan kedisiplinan dalam perusahaan.

2.5.4 Indikator Disiplin Kerja

Indikator-indikator yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Sutrisno (2013) yaitu:

- 1) Taat terhadap aturan waktu

Ketaatan yang dapat dilihat dari jam masuk kerja, pulang kerja, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan.

- 2) Taat terhadap aturan perusahaan
Ketaatan mengenai peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
Ketaatan yang ditunjukkan dengan cara melakukan berbagai pekerjaan sesuai dengan tugas, jabatan, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan
Ketaatan mengenai aturan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah rangkuman mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	<i>Effect of Organization Commitment, Work Motivation, and Discipline on Employee Performance (Case Study: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang)</i> (Amri et al., 2021)	Komitmen organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan	1. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>3. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. Komitmen organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p>Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (Survei pada Karyawan Hotel Swiss-Belinn Malang) Satwari, et. al (2016)</p>	<p>Komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan, dan turnover intention</p>	<p>1. Komitmen afektif secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>2. Komitmen normatif secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>3. Komitmen berkelanjutan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p> <p>4. Komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p>

No	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
3	<p>Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Karyawan Gondokusumo & Sutanto (2015)</p>	<p>Motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan perusahaan. 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan perusahaan.
4	<p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah) Sutrisno (2013)</p>	<p>Disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. 2. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.
5	<p><i>The Effect of Discipline, Motivation, and Commitment to Employee Performance</i> Simatupang & Piartrini (2018)</p>	<p>Disiplin kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan

No	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			terhadap kinerja karyawan.
6.	<p>Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Prisma Dana Sulawesi Utara</p> <p>Dame et al. (2021)</p>	<p>Disiplin kerja, komitmen organisasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 4. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	<p>Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Stress Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara</p> <p>Ratnasari et al. (2021)</p>	<p>Pelatihan, kompetensi, disiplin kerja, komitmen organisasional, stress kerja, dan kinerja.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

No	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>4. Komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.</p> <p>5. Stress kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.</p> <p>6. Pelatihan, kompetensi, disiplin kerja, komitmen organisasional, dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>

2.7 Pengembangan Hipotesis

Berikut akan dipaparkan pengembangan hipotesis sebagai dasar pemikiran dari penelitian ini:

2.7.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi merupakan faktor penentu keikutsertaan karyawan secara aktif dalam pelaksanaan setiap kegiatan instansi dan keinginan karyawan untuk tetap bertahan di instansi tersebut serta berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dan menjaga nama baik instansi. Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengembangkan rasa memiliki terhadap instansinya (Wadhwan &

Verghese, 2015). Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amri et al. (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan dan akan memberikan kinerja serta usaha yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, bersedia lebih mementingkan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi serta selalu setia pada tanggung jawab yang telah dilaksanakan bersama dalam organisasi.

Hasil tersebut juga sama dengan pendapat dari Simatupang dan Saroyeni (2018) yang menjelaskan bahwa semakin baik komitmen organisasi terhadap karyawan, maka semakin besar kemungkinan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan komitmen seorang karyawan dapat lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak berkomitmen. Ratnasari (2021) juga berpendapat bahwa karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan produktif sehingga lebih menguntungkan bagi organisasi. Bersedia untuk lebih mementingkan dan memiliki keinginan yang kuat terhadap organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: “Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.”

2.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2016:216), motivasi adalah suatu dorongan agar karyawan mau bekerja keras dengan memberikan seluruh kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amri et al. (2021) memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Motivasi kerja dimulai dengan adanya dorongan dari karyawan yang secara sadar ingin melakukan pekerjaan dengan semangat dan bekerja lebih baik lagi untuk mencapai tujuan tertentu.

Hasil tersebut juga sama dengan pendapat dari Simatupang dan Saroyeni (2018) yang menjelaskan bahwa semakin baik motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka terdapat kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi adalah alat terbaik untuk menghasilkan kinerja terbaik. Tolu Mamentu (2021) juga berpendapat bahwa karyawan yang bermotivasi tinggi akan mudah menyelesaikan pekerjaannya yang dapat berdampak positif terhadap kinerjanya. Berdasarkan uraian tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: “Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.”

2.7.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2018:193-194), kedisiplinan adalah suatu kesadaran dan kesediaan seorang karyawan mentaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amri et al. (2021) memperlihatkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

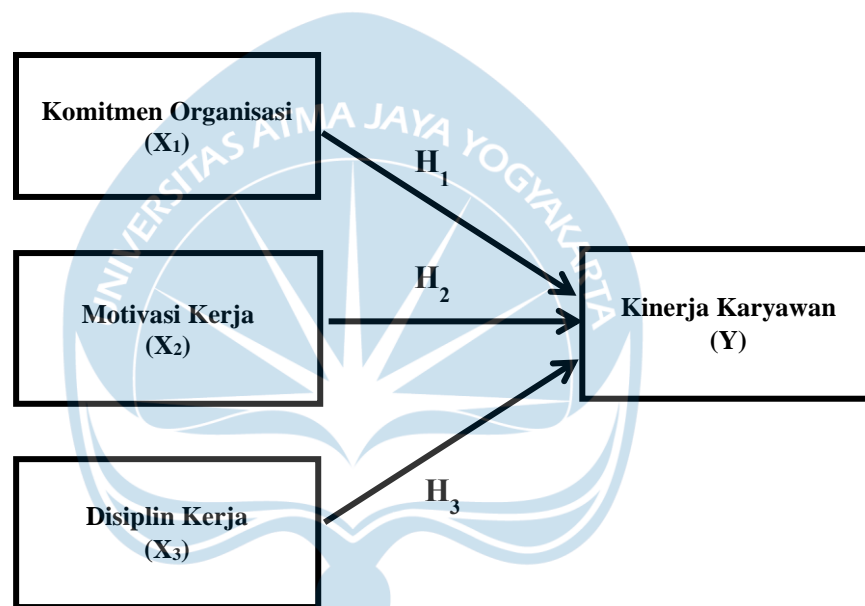
Hasil tersebut juga sama dengan pendapat dari Simatupang dan Saroyeni (2018) yang menjelaskan bahwa semakin baik disiplin kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka ada kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin merupakan modal yang diperlukan untuk mencapai tujuan instansi, karena dalam suasana disiplin instansi akan dapat memaksimalkan efisiensinya dengan cara mencegah dan memperbaiki perilaku karyawan yang diperlukan untuk mendukung kelancaran seluruh kegiatan instansi guna mencapai tujuan yang maksimal. Ratnasari (2021) juga berpendapat bahwa disiplin adalah sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan aturan tertulis dan tidak tertulis dari organisasi. Instansi harus lebih memperhatikan semua aspek disiplin kerja karyawan, seperti tujuan, kompetensi, keadilan, penghargaan, dan sanksi

hukum untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: “Disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.”

2.8 Kerangka Penelitian

Berikut adalah kerangka pemikiran yang diajukan dalam penelitian ini:



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran