

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2010) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan

Menurut (<http://www.businessdictionary.com/definition/human-resource-management-HRM.html>.) *“Human Resource Management is the process of hiring and developing employees so that they become more valuable to the organization”*. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Proses mempekerjakan dan mengembangkan karyawan sehingga menjadi lebih berharga bagi organisasi.

According to Bohlander and Snell (2010:6) “Resource management is the science that learns how to empower employees in a company, create jobs, work groups, develop employees who have the ability, identify an approach to develop employee performance and reward them for their work and work”.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memperdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok

kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu yang mengatur hubungan, peran, dan proses pengembangan karyawan sehingga menjadi lebih berharga bagi organisasi serta membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan.

2.1.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2011) mengelompokkan fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi dua golongan, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional :

1. Fungsi Manajerial

a) Perencanaan (Planning)

Dalam proses ini bertujuan untuk menetapkan tujuan dari suatu organisasi yang terdiri dari profit maupun non profit.

b) Pengorganisasian (Organizing)

Memiliki tujuan untuk mengelompokkan suatu pekerjaan yang dapat digolongkan berdasarkan keahlian yang dimiliki oleh masing – masing karyawan dari perusahaan.

c) Pengarahan (Actuating)

Fungsi untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya agar bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

d) Pengendalian (Controlling)

Fungsi untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam suatu kegiatan, untuk mengantisipasinya maka seseorang manajer perlu melakukan tindakan preventif dan harus memiliki kemampuan intelektual dalam melakukan tugasnya

2. Fungsi Operasional

a) Pengadaan SDM

Suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja yang menyangkut baik kualitas maupun kuantitas

b) Pengembangan SDM

Proses meningkatkan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan sekarang dan masa depan

c) Pemberian kompensasi SDM

Bentuk balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas dedikasi karyawan terhadap perusahaan dengan prinsip adil dan layak

d) Pengintegrasian SDM

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan

e) Pemeliharaan SDM

Fungsi mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Pada fungsi ini perhatian akan dititik beratkan pada pemeliharaan kondisi fisik dari karyawan (kesehatan dan keselamatan) dan pemeliharaan sikap yang menyangkut program pelayanan karyawan

f) Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja ini bisa disebabkan oleh keinginan karyawan ,perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab sebab lainnya.

2.1.2. Kinerja Karyawan

2.1.2.1. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2004:67) Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (<http://www.businessdictionary.com/definition/job-performance.html> .) "Performance definition is the work related activities expected of an employee and how well those activities were executed". Kegiatan kerja terkait yang diharapkan dari seorang karyawan dan seberapa baik aktivitas tersebut dilaksanakan.

According to Mathis and Jackson (2009: 378) "Performance is basically what is done and what is not done by the employee". Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan apa yang tidak dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai karyawan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2004) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah :

- a) Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan,

Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan

pekerjaansehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

- b) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

Motivasi merupakan kondisi dimana mengerakan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3. Kepemimpinan

2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Situmeang (2016:72) Kepemimpinan merupakan aktivitas seseorang untuk memengaruhi individu, kelompok, dan organisasi sebagai satu kesatuan sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok dan organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok dan organisasi.

Menurut (<https://en.wikipedia.org/wiki/Leadership>.) “Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal. Leaders carry out this process by applying their leadership knowledge and skills”. Kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin melakukan proses ini oleh menerapkan pengetahuan kepemimpinan mereka dan keterampilan.

According to Terry (2000: 458). "Leadership is an entire activity to influence others to be directed toward the goals of the people of the organization". Kepemimpinan adalah seluruh kegiatan untuk mempengaruhi orang lain untuk diarahkan mewujudkan tujuan orang organisasi.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas seseorang untuk mempengaruhi semua anggota kelompok agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan.

2.1.3.2. Kriteria seorang pemimpin

Menurut Farida dan Hartono (2016:52) Dalam hal itu seseorang pemimpin harus memiliki kriteria sebagai berikut :

1. Watak yang baik (karakter, budiluhur, moral,)
2. Intelegansi yang tinggi (kecerdasan)
3. Kesiapan lahir batin
4. Kedewasaan sosial dan hubungan social yang luas (social maturity and breadth). Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa (matang) serta mempunyai kegiatan - kegiatan dan perhatian yang luas.
5. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pimpinan secara relative mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi.

6. Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pimpinan yang sukses akan mengakui harga diri dan berorientasi kepada karyawan.

2.1.3.3. Fungsi kepemimpinan

Menurut Kartono (2010) dalam Situmeang (78:2016) fungsi seorang pemimpin terdiri dari :

1. Memandu
2. Menuntun
3. Membimbing
4. Memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja
5. Mengemudikan organisasi
6. Menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik
7. Memberikan supervisi/pengawasan yang efisien
8. Membawa pengikutnya pada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

2.1.3.4. Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Farida & Hartono (2016 : 54) dalam teori Path Goal ada 4 tipe gaya kepemimpinan yaitu :

1. Kepemimpinan direktif (Directive Leadership)

Atau kepemimpinan yang otokratis, yaitu segala keputusan berada ditangannya dan tidak ada partisipasi dari bawahan (dalam pengambilan keputusan)

2. Kepemimpinan suportif (Suportive Leadership)

Demokrasi yaitu pemimpin yang selalu bersedia menjelaskan segala sesuatu, ia menganggap sebagai teman, mudah didekati dan menunjukkan diri sebagai seorang sejati bagi bawahannya

3. Kepemimpinan partisipatif (Participative Leadership)

Kepemimpinan menerima dan mengemukakan saran – saran bawahan (bawahan ikut berpartisipasi dalam segala hal tetapi keputusan akhir tetap berada pada pimpinan)

4. Kepemimpinan orientasi (Achievement Oriented Leadership)

Pemimpin mengajukan tantangan – tantangan dengan tujuan menarik bagi bawahan dan merangsang bawahan untuk mencapai tujuan tersebut serta melaksanakanya dengan baik.

2.1.4. Motivasi Kerja

2.1.4.1. Pengertian Motivasi kerja

Menurut Wibowo (2016:322) Motivasi adalah dorongan dari serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan.

According to Daft (2006: 365). *“Motivation is a process that explains the direction and perseverance of individuals to achieve something desired”*.

Motivasi adalah proses yang menjelaskan arah dan ketekunan individu untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

According to Flippo (2000). *“Motivation is a condition that moves employees to be able to achieve the purpose of motive”*. Motivasi adalah suatu keahliandalam mengarahkan seorang pegawai dan sebuah organisasi agar dapat bekerja supaya berhasil, hingga para pegawai dan tujuan dari organisasi tersebut tercapai.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja adalah serangkaian proses dorongan yang mengerakan pegawai untuk mencapai sesuatu tujuan yang diinginkan.

2.1.4.2. Tujuan Motivasi

Menurut Farida & Hartono (26:2016) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. meningkatkan produktivitas kerja karyawan

3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.1.4.3. Asas – Asas Motivasi

Menurut Farida & Hartono berikut merupakan asas – asas motivasi :

a. Asas Mengikutsertakan

Maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide – ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

b. Asas komunikasi

Maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara pengerjaanya dan kendala yang dihadapi

c. Asas perhatian timbal balik.

Maksudnya memotivasi bawahannya dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

2.1.4.4. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Farida & Hartono (2016:28) bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain :

1. Motivasi Positif

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standard atau proses untuk mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan memberikan kemungkinan hadiah

2. Motivasi Negatif

Maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman atau proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.

2.1.5. Disiplin Kerja

2.1.5.1. Pengertian disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2010) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang yang berlaku.

Menurut (<https://en.wikipedia.org/wiki/Discipline>.) "Discipline is action or inaction that is regulated to be in accordance or to achieve accord". Disiplin adalah tindakan yang diatur agar sesuai atau untuk mencapai kesepakatan.

According to Nitisemito (2000:199) "Discipline is a behavioral attitude and action in accordance with company regulations both written and unwritten". Disiplin Kerja adalah sikap perilaku dan tindakan sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja adalah Tindakan Sikap/perilaku yang mentaati aturan-aturan, norma-norma yang ada diperusahaan.

2.1.5.2. Prinsip disiplin kerja

Husein (2000:39) berpendapat bahwa seorang pegawai yang dianggap melaksanakan prinsip-prinsip disiplin kerja apabila ia melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

1. Hadir di tempat kerja sebelum waktu mulai bekerja.
2. Bekerja sesuai dengan prosedur maupun aturan kerja dan peraturan organisasi.
3. Patuh dan taat kepada saran maupun perintah atasan.
4. Ruang kerja dan perlengkapan selalu dijaga dengan bersih dan rapih.
5. Menggunakan peralatan kerja dengan efektif dan efisien.
6. Menggunakan jam istirahat tepat waktu dan meninggalkan tempat setelah lewat jam kerja.
7. Tidak pernah menunjukkan sikap malas kerja.
8. Selama kerja tidak pernah absen/tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak tepat, dan hampir tidak pernah absen karena sakit.

2.1.5.3. Usaha –usaha menegakan disiplin kerja

Menurut Heidjrahman dan Suad Husnan dalam Farida & Hartono (2016:45) usaha – usaha yang dapat dilakukan untuk menegakkan disiplin kerja sebagai berikut :

- a. Menetapkan peraturan kerja yang lebih mengikat

Organisasi harus mempunyai peraturan dan tata tertib kerja yang disertai dengan tindakan disipliner bagi mereka yang melanggar

b. Mengadakan pengawasan yang cukup

Dengan diadakan pengawasan yang cukup, akan menjamin terealisasinya target produksi sesuai dengan rencana organisasi, mengingat hal ini pengawas selalu memantau dan meninjau kembali perkembangan hasil kerja karyawan dari hari ke hari

2.1.5.4. Macam-macam tindakan pendisiplinan :

Menurut Farida & Hartono (2016:46) beberapa tindakan pendisiplinan dibagi menjadi dua :

1. Yang positif adalah : dengan diberi nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang
2. Yang negative adalah : melalui cara-cara sebagai berikut :
 - a. Memberikan peringatan lisan
 - b. Memberikan peringatan tertulis
 - c. Dihilangkan segala haknya
 - d. Didenda
 - e. Dirumahkan sementara
 - f. Diturunkan pangkatnya
 - g. Dipecat

2.1.6. Budaya Organisasi

2.1.6.1. Pengertian budaya organisasi

Menurut Tampubolon (2004:190) Budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku anggota dalam organisasi yang selalu berusaha menciptakan efisiensi, kreatif, bebas dari kesalahan, dan berfokus pada hasil.

According to Ravasi and Schultz (2006) "Organizational culture is a set of shared assumptions that guide what happens in organizations by defining appropriate behavior for various situations". Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi bersama yang memandu apa yang terjadi dalam organisasi dengan menentukan perilaku yang sesuai untuk berbagai situasi.

According to Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001: 391) "Organizational culture is a system of trust and value developed by organizations in which it guides the behavior of members of the organization itself". Budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi adalah Kumpulan keyakinan, asumsi yang telah disepakati bersama yang selalu menciptakan efisiensi, kreatif dan berfokus pada hasil.

2.1.6.2. Pembentukan budaya organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2007), dibutuhkan waktu yang lama untuk pembentukan suatu budaya organisasi. Sekali terbentuk, budaya itu cenderung berurat berakar, sehingga sulit bagi para manajer untuk mengubahnya.

Menurut Agung (2007), ada tiga macam proses terbentuknya budaya perusahaan, yaitu :

- 1) Budaya diciptakan oleh pendirinya.
- 2) Budaya terbentuk sebagai upaya menjawab tantangan dan peluang dari lingkungan internal dan eksternal.
- 3) Budaya diciptakan oleh tim manajemen sebagai cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara sistematis.

2.1.6.3. Fungsi budaya organisasi

Menurut Robbins (2007) menyatakan bahwa peran atau fungsi budaya di dalam suatu organisasi, yaitu :

- 1) Sebagai tapal batas yang membedakan secara jelas suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Memberikan rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Memudahkan penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih
- 4) luas daripada kepentingan individu.

- 5) Mendorong stabilitas system social, merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi.
- 6) Membentuk rasa dan kendali yang memberikan panduan dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

2.1.6.3. Jenis-jenis budaya organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) bahwa secara umum terdapat tiga jenis budaya organisasi yaitu:

2. Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengajarkan tugas dan proyeknya dengan cara yang membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

3. Budaya pasif-defensif

Budaya pasif –defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

4. Budaya agresif defensif

Budaya agresif –defensif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Hubungan Antara Variabel Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Pemimpin yang terdapat pada perusahaan harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, agar dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, Sehingga dengan kepemimpinan yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan serta tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

2.2.2. Hubungan Antara Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2016:379) Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Pemberian dorongan adalah sebagai salah satu bentuk motivasi dapat meningkatkan gairah kerja karyawan, sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki

oleh manajemen. Dengan demikian motivasi tinggi yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

2.2.3. Hubungan Antara Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Seseorang dikatakan mempunyai disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya. Dengan disiplin kerja yang tinggi akan dapat membantu meningkatkan kinerja.

2.2.4. Hubungan Antara Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Situmeang (2016:534). Budaya Organisasi merupakan suatu kepercayaan, nilai, norma perilaku yang diterima dan disosialisasikan secara berkesinambungan sebagai pembentuk karakteristik organisasi. Budaya Organisasi memiliki dampak yang positif terhadap kinerja organisasi dalam jangka panjang dan dapat mengubah perilaku seseorang agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

2.2.5. Hubungan Antara Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2010) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi, Menurut Wibowo (2016:379) mengemukakan bahwa, Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan, Menurut Veitzal Rivai (2004:444) Kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Menurut Situmeang (2016:54) Budaya Organisasi merupakan suatu kepercayaan, nilai, norma perilaku yang diterima dan disosialisasikan secara berkesinambungan sebagai pembentuk karakteristik organisasi. Dengan diterapkannya keempat faktor tersebut dengan baik di sebuah perusahaan maka hal tersebut secara langsung akan meningkatkan Kinerja karyawan di perusahaan.

2.3. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Syafitri dyah kusumawati (Universitas Negeri Yogyakarta, 2014)	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR REGIONAL 1 BADAN KEPEGAWAIAAN NEGARA YOGYAKARTA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor regional 1 badan kepegawaian negara yogyakarta 2. Terdapat pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor regional 1 badan kepegawaian negara Yogyakarta 3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama sama terhadap kinerja pegawai di kantor regional 1 badan kepegawaian negara Yogyakarta 4. Variabel Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Berpengaruh secara simultan terhadap Variabel Kinerja Pegawai Di Kantor Regional 1 Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta
2.	M.Kiswanto (Politeknik Negeri Samarinda, 2010)	PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KALTIM POS SAMARINDA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kaltim Post Samarinda. 2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Kaltim Pos Samarinda 3. variabel kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kaltim Post Samarinda. 4. Dari hasil pengujian secara parsial diketahui bahwa variabel yang

			berpengaruh dominan adalah variabel komunikasi, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,628, dan nilai t hitung sebesar 6,827, dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, jika dibanding dengan nilai t tabel sebesar 1,6741, maka t hitung $>$ t tabel ($4,451 > 1,6741$).
3	Dhenny Asmarazisa, 2016	PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK BTN BATAM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank BTN Batam. 2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank BTN Batam 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank BTN Batam..
4.	Leonardo Agusta Eddy Madiono Susanto (Universitas Kristen Petra Surabaya, 2013)	PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV HARAGON SURABAYA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV Haragon Surabaya. Dengan demikian maka H0 ditolak dan Ha diterima. 2. Motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV Haragon Surabaya. Dengan demikian maka H0 ditolak dan Haditerima. 3. Pelatihan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV Haragon Surabaya. Dengan demikian maka H0 ditolak dan Ha diterima
5.	Murni (Universitas	Pengaruh Budaya	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Muhammad yah Makasar (2011)	Organisasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap KinerjaKaryawan Pdam Kota Makasar	<p>karyawan Pdam Kota Makasar dengan demikian maka H0 ditlak dan Ha diterima</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pdam Kota Makasar dengan demikian H0 ditolak dan Ha diterima 3. Variabel budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Pdam Kota Makasar
6.	Patricia M. Sahangggamu 1 Silvia L. Mandey (Universitas Sam Ratulangi Manado, 2015)	PENGARUH PELATIHA N KERJA, MOTIVASI, DAN DISIPLI N KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWA N PADA PT. BANK PERKREDIT AN RAKYAT DANA RAYA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado 2. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado 3. Motivasi secara parsial Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado 4. Disiplin kerja secara parsial Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado
7..	Yayuk Eka Setyowati (Universitas Muhammad yah Surakarta, 2014)	PENGARUH KEPEMIMPI NAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISA SI TERHADAP KINERJA KARYAWA N (Studi kasus pada	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Kabupaten Pati) 2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Kabupaten Pati 3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Kabupaten Pati 4. Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh

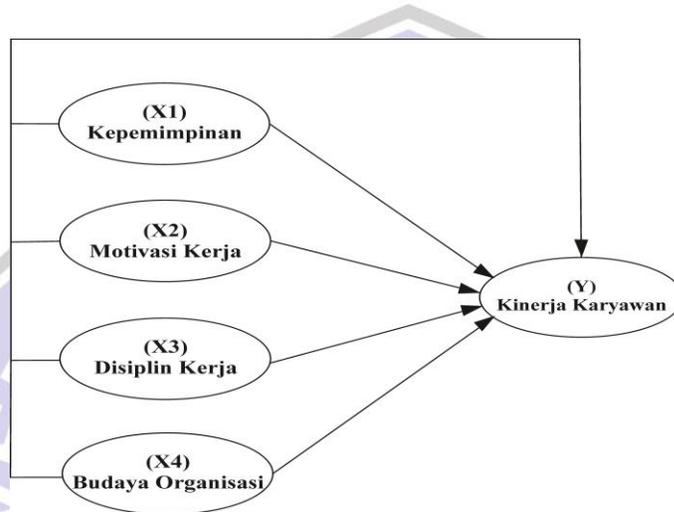
		PT Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Kabupaten Pati)	positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Kabupaten Pati.
--	--	--	---

Sumber: Jurnal dan skripsi dipublikasikan



2.4. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran digunakan agar penelitian dan penulisan laporan dapat tersusun dengan sistematis. Berikut bagan Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini :



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data diolah dari penulis, 2018

Keterangan :

X1 : Variabel Independen 1 (Kepemimpinan)

X2: Variabel Independen 2 (Motivasi Kerja)

X3 : Variabel Independen 3 (Disiplin Kerja)

X4 : Variabel Independen 4 (Budaya Organisasi)

Y : Variabel Dependen (Kinerja Karyawan)

2.5. Hipotesis

H1 : “ Terdapat Pengaruh antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi secara parsial terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pos Pusat Ponorogo”

H2 : “Terdapat pengaruh antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pos Pusat Ponorogo”

H3: “Variabel Budaya Organisasi merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pos Pusat Ponorogo”

