

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi. Setiap organisasi selalu berupaya untuk memperoleh SDM yang mampu menentukan dalam usaha mencapai tujuan (Kaleseran, *et al* 2014). Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan SDM, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Kasmir (2016) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Perusahaan yang berhasil dan efektif merupakan perusahaan dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik. Perusahaan yang efektif atau berhasil apabila ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas, sebaliknya perusahaan yang gagal dikarenakan faktor kinerja dari sumber daya manusia yang tidak

berkualitas. Kinerja sumber daya manusia sangat berpengaruh besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan tanpa terkecuali. Mengenai kinerja karyawan, terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan beberapa diantaranya, ialah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja.

Menurut Riniwati (2016) kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. Oleh karena itu guna memenuhi kepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun karyawan maka perlu adanya penilaian kinerja, dalam penilaian kerja terdapat komponen yang harus dipenuhi. Untuk mencapai kinerja, sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam mempengaruhi proses berjalannya sebuah organisasi. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Riskiansyah, 2017) mengatakan kinerja adalah kesuksesan seorang dalam melaksanakan tugas. Shahzdi (2014) menyatakan kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas, kehadiran ditempat kerja, bersifat akomodatif dan membantu, dan ketetapan waktu dalam produksi.

Penelitian ini mengambil objek pada LPD Desa Adat Kesiman yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkreditan, memungut tabungan, dan disalurkan lewat kredit efektif dan terarah, agar mampu membantu masyarakat golongan ekonomi

menengah kebawah. LPD Desa Adat Kesiman selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawannya.

Berikut dapat dilihat perkembangan kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman yang dilihat pada perkembangan tabungan yang diberikan dari tahun 2021 dan 2022.

Tabel 1. 1 Realisasi Pencapaian Target Tabungan Pada LPD Desa Adat Kesiman

Keterangan	Tahun 2021			Tahun 2022		
	Anggaran	Realisasi	%	Anggaran	Realisasi	%
Penghimpunan Dana	31.296.843	32.071.900	102,5	35.934.221	34.686.913	96,5
Penyaluran dana	24.963.889	25.723.596	103	28.236.207	26.863.931	95,1
Asset	311.499.402	325.999.725	104,7	342.001.695	349.132.575	102,1
Rata-rata			103,4			97,9

Sumber: LPD Desa Adat Kesiman, (2022)

Pada tabel 1.1 di atas terlihat bahwa terjadi adanya fluktuasi terkait pencapaian target tabungan pada LPD Desa Adat Kesiman. pada tahun 2021 terlihat bahwa penghimpunan dana pihak ketiga berupa tabungan dan deposito terealisasi sebesar 102,5% dan mengalami penurunan pada tahun berikutnya sebesar 96,5%. demikian juga dengan penyaluran dana berupa fasilitas kredit terealisasi sebesar 103% dan mengalami penurunan ditahun berikutnya yaitu sebesar 95,1%. begitu pula dengan asset pada tahun 2021 terealisasi sebesar 104,7% dan mengalami penurunan pada tahun berikutnya yaitu sebesar 102,1%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan LPD Desa Adat Kesiman diketahui bahwa permasalahan mengenai kinerja karyawan yang terjadi seperti kurang

telitinya karyawan dalam bekerja sehingga cukup banyak terjadi kesalahan dalam bekerja. Disamping kurangnya ketelitian sering juga dijumpai karyawan yang sering berbincang-bincang saat bekerja sehingga mengakibatkan terjadinya keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Peningkatan kinerja karyawan bukanlah entitas yang berdiri sendiri, akan tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya, antara lain: faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja. Pentingnya faktor kepemimpinan dalam menjalankan roda organisasi telah banyak dijelaskan oleh para ahli, sebagai mana yang dijabarkan oleh Diana, *et al* (2017) menjelaskan bahwa pemimpin yang cakap dalam mentransformasikan nilai-nilai terhadap karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja tim. Sedangkan dalam penelitian Jacob (2015) menjelaskan bahwa faktor kepemimpinan yang berbeda akan mempengaruhi kinerja yang beragam terhadap beberapa individu, hal ini disebabkan bagaimana pemimpin mampu mentransformasikan gagasan secara jelas terhadap seluruh karyawan.

Kepemimpinan yang banyak ditetapkan pada organisasi cenderung berorientasi pada standarisasi, formalisasi, dan sentralisasi. Model ini dinilai tidak cukup mampu mengantisipasi perubahan-perubahan dari lingkungan dan tidak mendukung kebermaknaan hidup. Sehingga banyak orang bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan ekonomis dan status, bukan karena mencintai pekerjaan itu sendiri dan menemui makna hidup melalui pekerjaannya. Disinilah perlunya penanaman spiritualitas dalam pekerjaan (Thayib, 2013).

Dari berbagai penelitian mengenai kepemimpinan spiritual yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan spiritual mampu menyumbangkan perubahan

dan kemajuan untuk organisasi. Untuk menggerakkan orang dapat disentuh melalui spiritualnya, dan bukan selalu harus dengan dimensi material. Oleh sebab itu, kini para pelaku dan praktisi di berbagai organisasi atau lembaga mengusung model-model kepemimpinan spiritual untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya masing-masing. Merujuk hal itu para ahli mendefenisikan beberapa pengertian dari kepemimpinan spiritual.

Menurut Pujiastutik (2014), spiritual leadership adalah pelaku yang jujur, mengemban misi sosial dan menjunjung keadilan baik bagi diri sendiri maupun orang lain. Memiliki amal saleh dan membenci formalitas, seorang pribadi yang sedikit bicara banyak kerja, mampu membangkitkan kebaikan di lingkungan dan mencintai perubahan menuju yang lebih baik. *Spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang membentuk *values, attitude, behavior* yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara *intrinsic motivation* sehingga menggapai rasa spiritual *survival* (Thayib *et al*, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hasanah dan Hardaningtyas (2022) menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa ditunjukkan oleh Nafidzi (2020), Nugraha (2017), Sulistyio (2009), hal ini menandakan bahwa dukungan *spiritual leadership* yang tinggi dapat memberikan kinerja karyawan yang tinggi.

Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Rachmawan dan Aryani (2020) dan Kurniadi (2016) yang menyebutkan bahwa spiritual leadership tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah

budaya organisasi, yang merupakan lingkungan yang dapat membentuk perilaku karyawan yang sejalan dengan nilai-nilai pada Lembaga Perkreditan Desa Kesiman.

Menurut Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku oleh anggota untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan adaptasi eksternal. Selain itu, budaya organisasi juga dijadikan pedoman dalam tingkah laku bagi anggota untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Kuatnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sesuai dengan beberapa penelitian. Ogbonna dan Harris (2018) menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Sebagai persepsi karyawan dalam menilai lingkungan organisasinya, budaya organisasi tidak hanya memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan tetapi juga memiliki pengaruh yang unik, seperti budaya organisasi yang menuntut kompetisi antar karyawan, maka secara spontan akan mempengaruhi kinerja.

Fenomena terkait dengan budaya organisasi pada LPD Desa Adat Kesiman yaitu, kurangnya inovasi, tidak berani mengambil resiko, kurang agresif sehingga kebiasaan-kebiasaan atau budaya yang kurang baik, mengakibatkan kurang efektif dan kurang efisiennya pelaksanaan tugas yang ada pada organisasi tersebut. Penelitian sebelumnya oleh Hendri dan Kirana (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil serupa ditunjukkan oleh Harumanu Feel *et al* (2018), Jufrizen dan Rahmadani (2020) dan Dunggio (2020). Namun hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Fadude, *et al* (2019),

Mustikaningsih dan Handayani (2014) dan Masambe, *et al* (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Disiplin adalah suatu kondisi di mana karyawan menerima, dan melaksanakan berbagai peraturan yang ada, baik yang dinyatakan secara kongkrit maupun kebiasaan yang sudah menjadi budaya, dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas, wewenang, tanggung jawab terhadap perusahaan (Ganyang, 2018). Disiplin kerja sangat diperlukan didalam suatu perusahaan dimana disiplin kerja memiliki peran penting untuk peningkatan kinerja pegawai. Ada beberapa indikator disiplin kerja antara lain ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor (Bagaskoro 2016). Berdasarkan indikator tersebut, data disiplin kerja melalui ketepatan waktu pada LPD Desa Adat Kesiman dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1. 2 Disiplin Kerja Persentase Tingkat Absensi Karyawan LPD Desa Adat Kesiman

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang	Jumlah Hari Kerja Senyatanya	Persentase – Absensi
1	Jan	44	22	968	28	940	2.89
2	Feb	44	19	836	30	806	3.59
3	Mar	44	21	924	74	850	8.01
4	Apr	44	20	880	38	842	4.32
5	Mei	44	20	880	45	835	5.11
6	Jun	44	15	660	60	600	9.09
7	Jul	44	20	880	70	810	7.95
8	Agu	45	18	810	49	761	6.05
9	Sep	45	21	945	43	902	4.55
10	Okt	45	21	945	26	919	2.75
11	Nov	45	19	855	21	834	2.46
12	Des	45	21	945	45	900	4.76
Jumlah			237	10528	529	9999	61.54
Rata-rata			19.75	877.33	44.08	833.25	5.13

Sumber: LPD Desa Adat Kesiman, (2022)

Tabel 1.2 tersebut diatas menerangkan bahwa tingkat kehadiran karyawan yang fluktuatif selama satu tahun terhitung dari bulan Januari 2022 hingga bulan Desember 2022. Persentase absensi terendah yaitu pada bulan November sebesar 2,46% dan absensi tertinggi pada bulan Juni sebesar 9,09%. Rata-rata tingkat absensi setiap bulan adalah 5,13%. Hal ini bahwa tingkat absensi karyawan dikatakan kurang baik. Menurut (Mudiarta, *et al*, 2015) mengemukakan bahwa tingkat absensi 2-3 persen perbulan masih dianggap baik, absensi 3 persen keatas menunjukkan disiplin kerja yang kurang baik didalam suatu perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai disiplin kerja sudah pernah dilakukan, seperti penelitian Ichsan *et al* (2020), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil serupa ditunjukkan oleh Purnawijaya (2019) dan Suwanto (2019). Namun hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Saputri, *et al* (2021) dan Arianto (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Fenomena mengenai disiplin kerja yang dijumpai di LPD Desa Adat Kesiman adalah karyawan datang terlambat, jam istirahat yang sering melebihi dari yang ditentukan perusahaan serta bekerja sambil berbincang-bincang. Rendahnya disiplin kerja pada LPD Desa Adat Kesiman akan menyebabkan rendahnya kinerja yang dihasilkan. Semakin disiplin seorang karyawan terhadap standar operasi yang telah ditetapkan dalam melaksanakan berbagai tugas yang diberikan perusahaan, akan semakin baik kinerja karyawan tersebut.

Lembaga Perkreditan Desa Adat Kesiman adalah Lembaga Keuangan milik Desa Pakraman Kesiman yang bertempat diwilayah Desa Pakraman Kesiman yang

meliputi tiga Desa Dinas yaitu Kelurahan Kesiman, Desa Kesiman Petilan dan Desa Kesiman Kertalangu dan terdiri dari 32 Banjar Adat. LPD Desa Pakraman Kesiman didirikan pada tanggal 5 Februari 1991 berdasarkan surat keputusan Gubernur Bali No. 58 Tahun 1991, dan pada tanggal 4 Mei 1991 LPD Kesiman dibuka secara resmi oleh Bupati Badung, Bapak I Gusti Alit Putra di Wantilan Pura Petilan (Pengerebongan). Kegiatan-kegiatan yang dilakukan LPD Kesiman umumnya yaitu menerima dan menghimpun dana dalam bentuk tabungan dan deposito dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pinjaman atau kredit. LPD Kesiman memiliki 52 orang karyawan yang tersebar di 1 Kantor Pusat, Kantor Cabang dan 2 Kantor Kas Pembantu dimana kantor-kantor tersebut masih terletak di dalam kawasan desa kesiman. Karyawan sangat penting bagi perusahaan untuk melayani konsumen secara baik. Persainagn dalam bisnis akomodasi semakin ketat, membuat perusahaan dituntut untuk dapat membangun suatu kebijakan untuk mengembangkan dan mempertahankan kinerja karyawan supaya tetap optimal salah satunya melalui *Spiritual Leadership*, Busaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan.

1.2 Pokok Permasalahan

- 1) Apakah *spiritual leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Mengetahui pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan.
- 2) Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

- 3) Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

1.4 Kegunaan Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis

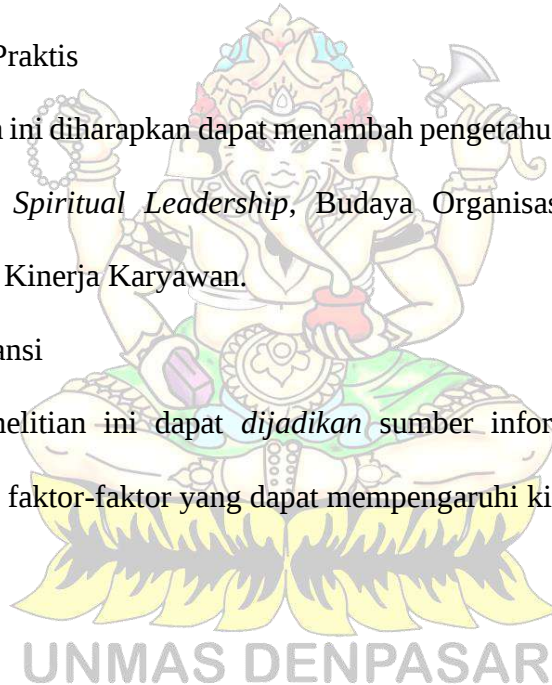
Penelitian ini diharapkan akan memperluas wawasan dan menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khusus mengenai pengaruh *Spiritual Leadership*, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan serta sebagai pijakan dan bahan referensi dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya bagi penelitian selanjutnya.

- 2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mahasiswa mengenai pengaruh *Spiritual Leadership*, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

- 3) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat *dijadikan* sumber informasi bagi perusahaan mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1978) sebagai teori utama (*grand theory*) *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2021). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Umumnya, semakin sulit dan semakin spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting theory* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk beraktivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human*

behavior, goal setting theory atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang dierncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Penetapan *goal setting theory* dengan penelitian kali ini yaitu melalui pendekatan kuantitatif, penelitian dapat mengidentifikasi sejauh mana penetapan tujuan *goal setting* memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan, memberikan wawasan yang dapat digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen kinerja.

2.1.2 *Spiritual Leadership*

1. Konsep *Spiritual Leadership*

Setiap orang dilahirkan menjadi seorang pemimpin. Baik memimpin bagi diri sendiri maupun orang lain di sekitarnya. Dan setiap tindakan kepemimpinannya kelak akan diminta pertanggungjawabannya. Menurut Ratna (2014) Arti dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, baik diri sendiri maupun orang lain. Kemampuan ini sudah menjadi kodrat yang dimiliki manusia sejak dia lahir ke dunia. Spiritual adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan jiwa atau bersifat kejiwaan,

rohani atau batin. Batin sesuatu yang ada didalam hati. Sesuatu yang menyangkut jiwa. Spiritual berasal dari kata spirit yang berarti jiwa. Kepemimpinan spiritual sangat dipengaruhi oleh kecerdasan spiritual yang dimiliki seseorang.

Menurut Pujiastutik (2014), spiritual leadership adalah pelaku yang jujur, mengemban misi sosial dan menjunjung keadilan baik bagi diri sendiri maupun orang lain. Memiliki amal saleh dan membenci formalitas, seorang pribadi yang sedikit bicara banyak kerja, mampu membangkitkan kebaikan di lingkungan dan mencintai perubahan menuju yang lebih baik. *Spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang membentuk *values, attitude, behavior* yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara *intrinsic motivation* sehingga menggapai rasa spiritual *survival* (Thayib et al, 2013).

2. Dimensi *Spiritual Leadership*

Menurut Thayib et al (2013) kepemimpinan spiritual memiliki tiga dimensi, yaitu:

- a) Visi, merupakan bagian terpenting yang menarik perhatian untuk menggapai masa depan.
- b) Cinta alturustik, merupakan suatu perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesama.
- c) Harapan dan keyakinan, merupakan kepastian dari suatu yang diharapkan, sanksi dari suatu yang tak terlihat. Kepercayaan lebih dari sekedar harapan atau sebuah pengharapan atas suatu yang diinginkan.

3. Indikator *Spiritual Leadership*

Menurut Tobroni (2015), seseorang yang memiliki kemampuan *spiritual leadership* memiliki beberapa ciri atau indikator, antara lain yaitu sebagai berikut:

1) Kejujuran Sejati

Rahasia sukses para pemimpin yang besar dalam mengemban misinya adalah memegang teguh kejujuran. Bahkan dalam beberapa kejujuran tetap ditegakan walaupun harus dilaksanakan secara taktis-diplomatis.

2) Membenci Formalitas

Bagi seorang spiritualitas, formalitas tanpa isi bagaikan pepesan kosong. Tindakan formalitas perlu dilakukan untuk memperkokoh makna dari substansi tindakan itu sendiri dan dalam rangka merayakan sebuah kesuksesan, kemenangan.

3) Membangkitkan yang Terbaik Bagi Diri Sendiri dan Orang Lain

Sebagaimana dikemukakan di atas, pemimpin spiritual berupaya mengenali jati dirinya dengan sebaik-baiknya. Dengan mengenali jati dirinya ia dapat membangkitkan segala potensinya dan dapat bersikap secara arif dan bijaksana dalam berbagai situasi.

4) Pemimpin yang Dicintai

Pemimpin pada umumnya mereka tidak peduli apakah mereka dicintai para karyawan atau tidak. Bahkan Sebagian dari mereka merasa tidak perlu dicintai karena hal itu akan menghalangi dalam mengambil keputusan yang sulit yang menyangkut persoalan karyawan. Akan tetapi bagi pemimpin spiritual, kasih sayang yang sesama justru merupakan cara di sebuah organisasi.

5) Keterbukaan Menerima Perubahan

Pemimpin spiritual berbeda dengan pemimpin pada umumnya. Pemimpin spiritual memiliki rasa hormat bahkan rasa senang dengan perubahan yang menyentuh diri mereka yang paling dalam sekalipun.

Menurut Fry (2018) terdapat lima indikator kepemimpinan spiritual, yaitu:

a. *Vision*

Untuk memotifasi sebuah perubahan dalam mencapai tujuan yang diinginkan, memiliki tiga fungsi yang pertama adalah dengan memperjelas arah umum dari perubahan tersebut, yang kedua adalah menyederhanakan ratusan atau ribuan keputusan yang lebih rinci, yang terakhir adalah membantu lebih cepat dan efisien dalam mengkoordinasi tindakan atau pendapat seorang yang berbeda sehingga tujuan sebuah organisasi dapat tercapai.

b. *Hope / Faith*

Sebuah harapan atau sebuah keyakinan yang digunakan untuk meyakini setiap individu dalam proses pencapaian tujuan, visi dan misi sebuah organisasi yang dipimpin.

c. *Altruistic Love*

Sebagai sikap atau sebuah pelatihan, untuk diberikan kepada diri sendiri maupun orang lain.

d. *Meanging / Calling*

Membuktikan bahwa anggota organisasi percaya terhadap pekerjaan yang mereka lakukan adalah penting, berarti, dan bermakna bagi mereka.

e. *Membership*

Dengan berpartisipasi, mengikutsertakan secara langsung dalam perusahaan akan membuat para anggota organisasi merasa dihargai atas segala pekerjaan yang mereka lakukan.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan indikator *Spiritual Leadership* dalam perusahaan, indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator *spiritual leadership* fry (2018) yang mendefinisikan indikator *spiritual leadership* dari lima aspek, yaitu *vision, hope / faith, altruistic love, meaning / calling, membership*.

2.1.3 Budaya Organisasi

1. Konsep Budaya Organisasi

Dalam beberapa literatur pemakaian *corporate culture* biasa diganti dengan istilah *organizational culture*. Kedua istilah ini memiliki pengertian yang sama dan kedua istilah tersebut digunakan secara Bersama-sama. Berikut beberapa definisi budaya organisasi yang dikemukakan oleh para ahli.

Wiete (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan interaksi kolektif pengalaman, lingkungan, rekan kerja, dan perilaku otentik dan konsisten ditunjukkan dan didukung dalam suatu organisasi, menciptakan hasil yang unik menjadi “inilah cara kerja kita”. Menurut Sulaksono (2015) Budaya organisasi mengacu pada sekumpulan keyakinan bersama, sikap dan tata hubungan serta asumsi-asumsi yang secara eksplisit atau implisit diterima dan digunakan oleh keseluruhan anggota organisasi untuk menghadapi lingkungan luar dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sulaksono (2015) Budaya organisasi/perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan

sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Ada tiga sudut pandang mengenai budaya, yaitu:

- a) Budaya merupakan produk konteks pasar di tempat organisasi beroperasi, peraturan yang menekan dan sebagainya.
- b) Budaya merupakan produk struktur dan fungsi yang ada dalam organisasi, misalnya organisasi yang tersentralisasi berbeda dengan organisasi yang terdesentralisasi.
- c) Budaya merupakan produk sikap orang dalam pekerjaan mereka, hal ini berarti produk perjanjian psikologis antara individu dengan organisasi.

2. Dimensi Budaya Organisasi

Robbin (2016) mengungkapkan budaya sebuah organisasi, masing-masing dari ketujuh dimensi tersebut adalah sebagai berikut.

a) Inovasi dan Pengambilan Resiko

Seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko dalam pekerjaannya.

b) Perhatian pada Detail

Seberapa besar dalam ketelitian, analisis, dan pelatihan pada detail yang dianut oleh organisasi dari para karyawan.

c) Orientasi Hasil

Seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses) dalam menyelesaikan pekerjaannya.

d) Orientasi Manusia

Seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan factor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen.

e) Orientasi Tim

Seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim), ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas.

f) Agresivitas

Seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengancepat.

g) Stabilitas

Seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan *status quo* didalam mengambil berbagai keputusan dan Tindakan.

Dimensi-dimensi di atas merupakan bagian-bagian dari budaya organisasi yang mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan.

3. Indikator-indikator Buday Organisasi

Wambui dan Gichanga (2018) menyatakan indikator budaya organisasi diklasifikasikan menjadi tujuh indikasi yang dapat menangkap inti dari budaya yang terjadi dalam suatu organisasi, yaitu:

- a) Inovasi dan keberanian menganbil resiko yaitu sejauh mana kemampuan suatu individua tau karyawan yang terdorong untuk menemukan atau membuat suatu hal yang baru dan memiliki keberanian dalam mengambil resiko.

- b) Perhatian pada hal-hal rinci yaitu sejauh mana kesediaan atau kerelaan individu dalam melakukan atau menjalankan aktivitas kerjanya secara presisi, analisis, dan memiliki kemauan mencermati pada hal-hal yang terperinci.
- c) Orientasi hasil yaitu dimana manajemen lebih menitik beratkan pada hasil daripada cara dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d) Orientasi orang yaitu sejauh mana keputusan dan kebijakan yang diambil oleh manajemen telah mempertimbangkan dampak dari keputusan yang disepakati tersebut.
- e) Orientasi tim yaitu sejauh mana kegiatan kerja dan aktivitas terjadi organisasi dilakukan dengan mengutamakan kerja tim disbanding pada individu.
- f) Keagresifan yaitu sejauh mana individu dalam organisasi lebih bersifat aktif dan kompetitif disbanding bersantai.
- g) Stabilitas yaitu sejauh mana kegiatan yang dilakukan atau disetujui oleh organisasi lebih menekankan dan mempertahankan status dengan membandingkannya pada perkembangan organisasi.

Menurut Robbin (2016), budaya organisasi diukur dengan menggunakan sepuluh indikator yang meliputi:

- a) Tingkat tanggung jawab yang dimiliki pegawai cukup baik.
- b) Pegawai dianjurkan untuk mengambil resiko dalam mengatasi masalah dalam hubungannya dengan kinerja.
- c) Harapan yang akan dicapai oleh organisasi sudah dipahami oleh pegawai.
- d) Koordinasi antara pimpinan dan pegawai selalu terjalin baik.

- e) Pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan keahlian melalui program-program pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi.
- f) Pengawasan yang dilakukan pimpinan dalam lingkungan organisasi selalu sesuai dengan aturan.
- g) Organisasi menekankan saling menghormati dan saling toleransi antar pegawai.
- h) Sistem imbalan yang ditetapkan, diberikan sesuai dengan prestasi kerja.
- i) Pegawai didorong untuk mengemukakan permasalahan terkait dengan pekerjaan secara terbuka.
- j) Setiap masalah terkait dengan pekerjaan dikomunikasikan dengan baik untuk mencari penyelesaian.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan indikator budaya organisasi dalam perusahaan, indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator budaya organisasi Wambui & Gichanga (2018) yang mengidentifikasi indikator budaya organisasi dari tujuh aspek, yaitu inofasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, stabilitas.

2.1.4 Disiplin Kerja

1. Konsep Disiplin Kerja

Menurut (Ganyang, 2018) disiplin adalah suatu kondisi di mana karyawan menerima, dan melaksanakan berbagai peraturan yang ada, baik yang dinyatakan secara kongkrit maupun kebiasaan yang sudah menjadi budaya, dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas, wewenang, tanggung jawab terhadap perusahaan. (Afandi, 2016),

berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat kerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang terhubung dalam organisasi untuk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Menurut (Sutrisno, 2016), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka disiplin kerja dapat dikatakan sebagai kesadaran dan kesediaan karyawan menanti semua tata tertib atau peraturan serta norma-norma sosial yang berlaku yang dibuat oleh manajemen.

2. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin yang membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja, dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Menurut (Afandi, 2016), adapun fungsi disiplin antara lain:

- a) Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi
- b) Membangun dan melatih kepribadian yang baik
- c) Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi
- d) Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin

3. Prinsip Disiplin Kerja

Menurut (Afandi, 2016), untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar senantiasa bersifat disiplin, maka terdapat beberapa prinsip disiplin sebagai berikut

- a) Disiplin dilakukan secara pribadi
- b) Pendisiplinan harus bersifat membangun
- c) Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera
- d) Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan
- e) Pemimpin hendaknya tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.

4. Bentuk Disiplin Kerja

Menurut (Afandi, 2016), terdapat dua jenis disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

- a) Disiplin preventif.

Disiplin preventif adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standard dan peraturan yang telah ditetapkan. Untuk efektifnya disiplin preventif ini, manajer perlu memperhatikan hal-hal berikut:

- 1) Penyelarasan pegawai dengan pekerjaannya melalui seleksi, pengujian dan prosedur-prosedur penempatan yang efektif.
- 2) Mengorinetasikan pegawai dengan benar pada pekerjaan dan memberikan pelatihan yang diperlukan.
- 3) Menjelaskan perilaku pegawai dengan tepat.

- 4) Memberikan umpan balik yang kondusif dan positif kepada para pegawai tentang kerja.
- 5) Mengondisikan para pegawai dapat mengutarakan masalah-masalah mereka pada manajemen melalui teknik-teknik seperti kebijakan pintu terbuka.

b) Disiplin Korektif.

Disiplin korektif adalah disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

c) Disiplin Progresif.

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengambil Tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius.

5. Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut (Afandi, 2016), terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin kerja, yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

a) Disiplin modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.

- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengandalkan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- 4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b) Pendekatan disiplin dengan tradisi

Yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberi hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan Kembali bila telah diputuskan.
- 2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaan harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- 3) Pengaruh hukuman untuk memberi pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- 4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- 5) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

c) Pendekatan disiplin bertujuan.

Yaitu apabila diterapkan dengan harapan bukan hanya pemberian hukuman, melainkan lebih bersifat pembinaan. Untuk itu asumsi pendekatan ini adalah:

- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.

- 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- 3) Disiplin ditunjukkan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

6. Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Afandi, 2016), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a) Masuk kerja tepat waktu, yaitu ketepatan waktu karyawan saat masuk kerja yang sesuai dengan yang ditentukan oleh perusahaan.
- b) Penggunaan waktu secara efektif, yaitu menggunakan waktu kerja secara maksimal.
- c) Tidak pernah mangkir/tidak kerja, yaitu kesediaan karyawan untuk selalu hadir setiap hari kerja.
- d) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan, kesediaan karyawan untuk mematuhi segala peraturan yang ada diperusahaan.
- e) Target pekerjaan, yaitu kesediaan karyawan untuk bisa menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Siswanto (2016), terdapat lima indikator disiplin kerja, yaitu:

- 1) Frekusnsi Kehadiran.

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

- 2) Tingkat Kewaspadaan.

Tingkat kewaspadaan pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh pertimbangan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3) Ketaatan Pada Standar Kerja.

Ketaatan dalam setandar kerja dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan atau pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4) Ketaatan Pada Peraturan Kerja.

Ketaatan dalam peraturan kerja dimaksud demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5) Etika Kerja.

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan setiap pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan indikator disiplin kerja dalam Perusahaan, indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator disiplin kerja Afandi (2016) yang mendefenisikan indikator disiplin kerja dari lima aspek, yaitu masuk kerja tepat waktu, penggunaan waktu secara efektif, tidak pernah mangkir/tidak kerja, mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan, target pekerjaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Konsep Kinerja

Berkembangnya sebuah organisasi tidak terlepas oleh adanya sebuah kinerja, sebuah keseharusan bagi setiap karyawan untuk mencapai kinerja yang baik agar tujuan utama dari perusahaan dapat tercapai, hal ini tentu tidak lepas dari kualitas dan kapasitas karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Riniwati (2016) kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. Oleh karena itu guna memenuhi kepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun karyawan maka perlu adanya penilaian kinerja, dalam penilaian kerja terdapat komponen yang harus dipenuhi. Untuk mencapai kinerja, sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam mempengaruhi proses berjalannya sebuah organisasi. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016).

Menurut Thoha (2015) mengartikan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Marginingsih (2016) kepemimpinan yang berkarisma dapat mempengaruhi nilai-nilai daripada anggotanya. Fungsi pemimpin lebih banyak memberikan konsultasi, bimbingan

2. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dan Prabu (2019), ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

- a) Faktor Kemampuan: secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Faktor Motivasi: motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
- c) Faktor Situasi: situasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang tinggi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2015) Menyatakan bahwa kinerja memiliki beberapa indikator-indikator kinerja sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja adalah pekerjaan yang karyawan lakukan sesuai dengan standar kerja yang ada, tepat waktu, dan akurat.

- 2) Kuantitas kerja yaitu target kerja yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh karyawan, serta volume pekerjaan yang karyawan lakukan telah sesuai dengan harapan atasan.
- 3) Pengetahuan yaitu kemampuan karyawan memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan.
- 4) Kerja sama yaitu karyawan mampu bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja, karyawan bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, dan karyawan bersedia membantu anggota tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kasmir (2016) menyatakan bahwa indikator kinerja karyawan atau dimensi kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas yaitu pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu.
- 2) Kuantitas itu untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.
- 3) Waktu (jangka waktu) yaitu untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 4) Penekanan biaya yaitu biaya yang dikeluarkan setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.
- 5) Pengawasan yaitu hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.
- 6) Hubungan antar karyawan yaitu penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan.

Dalam penelitian ini indikator kinerja karyawan menggunakan teori Robbins (2015) yang terdiri dari empat indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, kerjasama.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *Spiritual Leadership*, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan sudah pernah dilakukan. Sebagai pembandingan penyusunan proposal ini digunakan hasil penelitian sejenis yang diperoleh dari beberapa jurnal.

2.2.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian oleh Hasanah dan Hardaningtyas (2022) dengan judul Pengaruh *Spiritual Leadership* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Maju Djaya Beton dalam e-Jurnal Riset Manajemen (86-96). Yang mengatakan bahwa hasil uji determinasi menunjukkan persentase sebesar 31,6%, dimana kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja.
- 2) Penelitian oleh Nafidzi (2020) dengan judul Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap Performa Pegawai Bank Syariah Mandiri Kebon Sirih Jakarta Pusat dalam jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance, volume 3 nomor 2 (263-247). Yang mengatakan bahwa analisis uji t didapatkan nilai signifikansi sebesar $0.000 < \alpha = 0,05$ dan nilai $R = 0,595$ yang bermakna terdapat pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja pegawai bank sebesar 59,5%.

- 3) Penelitian oleh Nugraha (2017) dengan judul Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Calling* dan *Membership* di PT Asuransi Takaful Keluarga dalam jurnal Eksekutif Volume 7 (95-119). Hasil analisisnya menunjukkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *calling*, *membership*, dan kinerja karyawan.
- 4) Penelitian oleh Sulistyo (2009) dengan judul Analisis Kepemimpinan spiritual dan Komunikasi Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dalam jurnal Ekobis volume 10, nomor 2 (311-321). Yang mengatakan bahwa hasil analisis statistik dengan menggunakan model struktural menunjukkan hasil pengaruh kepemimpinan spiritual memberikan pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja. Komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja organisasi. Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja. Pengaruh kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
- 5) Penelitian oleh Rachmawan dan Aryani (2020) dengan judul Kepemimpinan Spiritual dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening dalam jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis volume 21, nomor 2 (136-148). Yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung, reward tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kualitas

kehidupan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai, kualitas kehidupan kerja tidak mampu menjadi mediator dalam pengaruh reward terhadap kinerja, kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai meskipun dimediasi kualitas kehidupan kerja, terdapat pengaruh tidak langsung antara reward terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja, Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian oleh Kurniadi (2016) dalam skripsi yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Spiritual, dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di LKC DD Cipatut). Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, dan efikasi diri secara simultan mempunyai pengaruh signifikan. Secara parsial budaya organisasi dan efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kepemimpinan spiritual secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Efikasi diri paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian oleh Hendri dan Kirana (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Locus Of Control*, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Roy Sentoso *Collection* pada Jurnal Inovasi Penelitian volume 2, nomor 1 (119-128). Yang mengatakan bahwa gaya

kepemimpinan berpengaruh secara negative dan dan tidak signifikan pada kinerja karyawan, *Locus Of Control* berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan kepada kinerja karyawan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

- 3) Penelitian oleh Harumanu Feel *et al* (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada jurnal Penelitian Ipteks, volume 3, nomor 2 (176-185). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Sekarputih Kec. Tegalampel Kab. Bondowoso. Semua variabel bebas memberikan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Sekarputih Kec. Tegalampel Kab. Bondowoso. Dari ketiga variabel bebas yang diteliti, disiplin kerja memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.
- 4) Penelitian oleh Jufrizen dan Rahmadani (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi pada Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara, volume 3, nomor 1 (66-79). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variable budaya organisasi terhadap variable kinerja pegawai pada PT PLN (persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variable budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, lingkungan kerja bukan variable moderating

dalam penelitian ini. Artinya variable lingkungan kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

- 5) Penelitian oleh Dunggio (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo pada Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo, volume 7, nomor 1 (1-9). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa, pengaruh budaya konstruktif (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,445 atau 44,5% dengan nilai signifikansi sebesar 0,007. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya konstruktif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Pengaruh budaya pasif-defensif (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,332 atau 33,2% dengan nilai signifikansi sebesar 0,017. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya pasif-defensif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Pengaruh budaya Agresif-defensif (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,568 atau 56,8% dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya agresif-defensif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Simpulannya, terdapat pengaruh budaya organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo.
- 6) Penelitian oleh Fadude, *et al* (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung pada Jurnal Emba, volume 7, nomor 1 (31-40).

Yang mengatakan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Kompetensi karyawan berpengaruh signifikan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Pemimpin Bank Syariah Cabang Bitung sebaiknya memberlakukan budaya organisasi sebagai suatu acuan positif untuk mendukung kinerja karyawan.

- 7) Penelitian dilakukan oleh Mustikaningsih dan Handayani (2016) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen, volume 29, nomor 1 (44-58). Yang mengatakan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa 78,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan remunerasi. Remunerasi merupakan faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan hal ini dilihat dari nilai *standardized coefficient* terbesar yaitu 0,586. Hasil analisis hipotesis menunjukkan gaya kepemimpinan komitmen organisasi dan remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 8) Penelitian oleh Masambe, *et al* (2015) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado pada Jurnal Emba volume 3, nomor 3 (939-949). Yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, inovasi pemimpin berpengaruh baik dan positif terhadap kinerja karyawan

Daihatsu Kharisma Manado. Sedangkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan dan negatif.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian oleh Ichsan *et al* (2020) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sipil (PNS) di Lingkungan Ajudan Jendral Daerah Militer (AJENDAM) – I Bukitbarisan Medan pada Jurnal Darma Agung, volume 28, nomor 2 (187-210). Yang mengatakan bahwa Dari pembahasan yang dilakukan sesuai dengan topik dan pokok permasalahan, serta analisis data yang dilakukan diperoleh hasil dalam bentuk regresi linier sederhana yaitu $Y = 7,541 + 0,413X$ dengan determinansi sebesar 84,8%, dan secara umum disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Ajendam I Bukit Barisan Medan, dimana t hitung sebesar 20,060 sedangkan t table 1,984 pada $\alpha = 5\%$. Dari hasil yang diperoleh disarankan kepada pimpinan Ajendam I Bukit Barisan Medan agar menjaga dan lebih meningkatkan serta membina disiplin kerja pada lembaga tersebut, demi tercapainya peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan sesuai dengan harapan.
- 2) Penelitian oleh Purnawijaya (2019) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kedai 27 di Surabaya pada Jurnal Agora, volume 7, nomor 1. Menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Kedai 27 di Surabaya. Sedangkan variabel

fasilitas tidak berpengaruh signifikan, namun memiliki arah pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada Kedai 27 di Surabaya.

- 3) Penelitian oleh Suwanto (2019) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah sakit Umum Tangerang Selatan pada Jurnal Jenius, volume 3, nomor 1 (16-23). Yang mengatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian, Nilai thitung untuk variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah $7,524 > 1,673$ dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Nilai thitung untuk Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 9,879, jadi $0,829 < 1,673$ dapat disimpulkan variabel Motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja. Diperoleh model persamaan regresi linear berganda $Y = 5,103 + 0,171X_1 + 0,028X_2$. Nilai R sebesar 0,809 atau 80,9% yang berarti korelasi Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada kategori Kuat (0,600 – 0,800) dengan nilai koefisien determinasi adjusted R² (adjusted R Square) sebesar 0.641. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 64,1% Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja secara simultan (bersama-sama) mempengaruhi Kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 35,9% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- 4) Penelitian oleh Saputri *et al* (2021) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang pada Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, volume 2, nomor 1 (25-42). Yang mengatakan bahwa hasil investigasi membuktikan bahwa secara

parsial baik disiplin kerja maupun pemberian insentif masing-masing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi, secara simultan disiplin kerja dan pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Fakta ini bermanfaat bagi PT Putra Karisma Palembang. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan harus mempertimbangkan faktor disiplin kerja dan pemberian insentif secara bersama-sama.

- 5) Penelitian oleh Arianto (2013) dengan judul Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar pada Jurnal *Economia*, volume 9, nomor 2 (191-200). Yang mengatakan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar, dan secara bersama-sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar.

