

**Evaluasi Budaya Organisasi Dalam Mendukung Perilaku dan Kinerja Pegawai  
(Studi PT. Nusa Toyotetsu Corp)**

**Diana Junaedi**

*Universitas Presiden*

*diana.junaedi@student.president.ac.id*

**ABSTRACT**

*Employee performance is very important in order to achieve the goals of a company, and to achieve the goals of the company it is necessary to have a good quality of employee performance. In order to be able to create or build the quality of a performance, the company must motivate each employee so that they can produce good quality performance. The purpose of this study is to determine and analyze how the evaluation of organizational culture in supporting employee behavior at PT. Nusa Toyotetsu Corp. This evaluation covers the culture of applying motivation and direction regarding the work discipline carried out by the company. the research was conducted to all employees of PT. Nusa Toyotetsu Corp. which amounted to 1200 people, and the sample of this study were 92 employees who were the total sample from each department. The data analysis technique is obtained from the results of data calculations using multiple linear titrations. and will obtain results that determine that a culture of motivation and application of work discipline greatly affects employee performance.*

**Keywords:** *Employee Performance; Motivation; Work Discipline and Organizational Culture*

**ABSTRAK**

Kinerja karyawan sangatlah penting agar dapat mencapai suatu tujuan dari sebuah perusahaan, dan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut maka sangat diperlukan kualitas yang baik dari kinerja karyawan. Agar dapat membuat atau membangun kualitas dari sebuah kinerja maka perusahaan wajib memotifasi setiap karyawannya agar dapat menghasilkan kualitas kinerja yang baik. Tujuan dari penelitian ini adalah guna mengetahui serta menganalisis bagaimana evaluasi budaya organisasi dalam mendukung perilaku karyawan di PT. Nusa Toyotetsu Corp. evaluasi tersebut mencakup budaya penerapan motifasi dan arahan mengenai disiplin kerja yang dilakukan oleh perusahaan. penelitian dilakukan kepada seluruh karyawan PT. Nusa Toyotetsu Corp. yang berjumlah 1200 orang, dan sampel dari penelitian ini adalah 92 karyawan yang merupakan total sampel dari setiap department. Teknik analisis data didapatkan dari hasil perhitungan data menggunakan resitrasi linier berganda. dan akan memperoleh hasil yang menentukan bahwa budaya pemberian motivasi dan penerapan disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci :** **Kinerja Karyawan; Budaya Pemberian Motivasi; Budaya Penerapan Disiplin Kerja**

## **PENDAHULUAN**

Organisasi dalam sebuah perusahaan tentunya sangat mendukung adanya perilaku karyawan yang berkualitas, karyawan yang berkualitas berarti memiliki kinerja yang baik dan dapat diandalkan di perusahaan tersebut hal ini akan membuat target-target dan tujuan perusahaan tercapai. dalam mendukung perbaikan suatu kinerja di sebuah perusahaan pastinya akan menjadi hal yang dikonsentrasikan oleh para pimpinan perusahaan tersebut.

Di zaman modernisasi serta adanya pasar global yang membuat perusahaan dituntut untuk mempersiapkan diri demi menghadapi persaingan global yang semakin marak dan akan terus bertambah sainganya seiring waktu baik dari dalam maupun dari luar negeri, bukan hanya dari kualitas prodak saja yang perlu di persiapkan oleh perusahaan, kendati demikian perusahaan pun harus mempersiapkan SDM yang baik demi keberlangsungan perusahaannya (Widiatmika dan Darma, 2018; Rivaldo et al., 2021; Darma, 2012).

Dengan sumber daya manusia yang mendukung dan berkualitas maka akan menghasilkan prodak yang berkualitas juga dan tujuan-tujuan dari perusahaan pun akan tercapai karena didukung oleh sumber daya yang memadai. Makadari itu perusahaan dituntut untuk menerapkan budaya disiplin kerja dan memberikan motivasi setiap harinya kepada karyawan. (Handayani dan Darma, 2018; Premawati dan Darma, 2017; Karniawati dan Darma, 2021; Darma, 2004).

Dengan meningkatkan sumber daya manusia maka akan secara otomatis sumber daya yang lainpun akan ikut meningkat serta kinerja dari para karyawan pun akan menjadi berkualitas, hal ini bukanlah hal mudah dalam bagi perusahaan dalam mengimplemantasikannya, diperlukan pembentukan sebuah budaya dalam penerapan disiplin kerja serta pemberian motivasi (Darma et al., 2019; Widiari dan Darma, 2017; Rusmahadewi dan Darma, 2018; Utomo dan Darma, 2020; Yanti dan Darma, 2020).

Budaya merupakan hal yang dibentuk dan diterapkannya sehari-hari dan berbaur dengan kegiatan yang sedang dilakukan. Penerapan budaya sebenarnya cukup susah diterapkan diperusahaan-perusahaan besar dengan jumlah karyawan yang banyak, karena SDM yang akan dihadapi atau dipupuk oleh budaya tersebut sangatlah beragam. Namun jika perusahaan tersebut tegas akan hal ini serta budaya seperti disiplin kerja dan motivasi karyawan diingatkan setiap hari serta dibuatlah punishment bagi karyawan yang melanggar akan budaya tersebut maka budaya tersebut akan terterap diperusahaan tersebut.

Jika budaya disiplin kerja dan motivasi selalu di berikan setiap hari kepada karyawan dalam organisasi perusahaan sudah terbentuk dan menjadi maka tujuan-tujuan dari perusahaan pun akan tercapai. Kinerja menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003: 223) mengemukakan

bahwa kinerja adalah perpaduan dari skil, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya diberbagai perusahaan pastinya mempunyai target atau tujuan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut maka setiap perusahaan pastinya harus membuat kinerja karyawannya menjadi berkualitas. Lalu ada pendapat tentang kinerja menurut lain seperti Anwar Prabu Mangkunegara (2000: 67). Menurutnya Kinerja (prestasi kerja) merupakan pencapaian akhri dari proses kerja dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut. Dan menurut Barry Cushway (2002: 1998) menurutnya kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.

Kinerja adalah sebuah hasil dari proses kerja yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu tujuan, adapun kinerja yang didapat akan beragam seperti kinerja baik dan kinerja yang buruk. Mengapa seseorang karyawan bisa mendapatkan kinerja yang baik pastinya karyawan tersebut sudah bekerja dengan sungguh-sungguh dan mengikuti arahan serta disiplin kerja di perusahaan tersebut. bekerja sesuai standar SOP dan selalu diberikan motivasi oleh atasannya bisa membuat karyawan tersebut bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang baik pula atau bisa disebut kinerja yang berkualitas (Dewi dan Darma, 2017; Darma dan Noviana, 2020; Priskila dan Darma, 2020; Shavitri dan Darma, 2020; Hendhana dan Darma, 2017; Saefulloh dan Darma, 2014).

Adapula apabila karyawan memiliki kinerja yang tidak baik maka perlu adanya peninjauan ulang dari perusahaan, seharusnya perusahaan tidak serta merta memberikan punishment kepada karyawan tersebut namun mereka seharusnya mengevaluasi apa yang salah dari system budaya organisasi mereka sehingga mereka mendapatkan kinerja dari para karyawannya tersebut yaitu kinerja yang kurang baik. bisa saja perusahaan tersebut kurang dalam memberikan arahan kepada karyawannya atau tidak adanya budaya pemberian motivasi bagi karyawan agar bekerja lebih baik serta kurangnya disiplin kerja di perusahaan tersebut membuat karyawannya memiliki kinerja kurang baik (Wiandari dan Darma, 2017; Sudiwedani dan Darma, 2020; Handayani dan Darma, 2021; Krisnamurti dan Darma, 2021; Yong dan Darma, 2020; Asri dan Darma, 2020; Darma, 2005).

Motivasi kerja merupakan keinginan kerja yang timbul dari dirinya sendiri namun hal tersebut bisa juga datang dari orang lain ataupun pemberian kata-kata motivasi yang akan membuat karyawan tersebut merasa terpacu untuk bekerja lebih giat lagi. Pemberian kata-kata motivasi ini seharusnya dilakukan setiap hari oleh perusahaan, penerapannya bisa melalui pembicaraan langsung antara atasan dan bawahan atau pun bisa juga dilakukan saat briefing pagi oleh management atau lewat pengumuman yang dapat didengar oleh seluruh karyawan. System penerapan pemberian motivasi ini memiliki banyak cara namun yang sulit dilakukan

adalah menjadikannya sebuah budaya atau kebiasaan yang harus dilakukan terus menerus setiap harinya.

Adapula pengertian dari motivasi menurut beberapa ahli seperti menurut Bangun, (2012) mengemukakan bahwa Motivasi sebenarnya berasal dari kata motif (motive), yang maksudnya adalah dorongan. Itu berarti motivasi adalah sebuah keadaan yang dapat mendorong dan menjadikan seseorang mengerjakan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi juga sering diartikan sebagai factor pendorong bagi perilaku seseorang. Menurut Robbins dan Judge (2013), “Motivasi merupakan sebuah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya.

Riset yang dilakukan di sebuah kantor di PT. Nusa Toyotestu Corp, menemukan masalah yang cukup signifikan seperti kurangnya motivasi kerja antar karyawan, kurangnya motivasi ini terjadi karena kurangnya pendekatan pimpinan kepada bawahannya guna memberikan motivasi kerja tersebut. kedisiplinan kerja pun sangat minim diperusahaan tersebut, seperti menyinggung masalah absensi yang terdapat di lingkungan kantor masih banyak sekali ditemukan karyawan yang pulang tidak pada waktunya dengan alasan yang kurang jelas namun pimpinannya memberikan ijin yang sangat mudah bagi para karyawan tersebut. ada juga masalah lain terkait absensi yang di temukan diperusahaan tersebut seperti, menggunakan ijin sakit yang sering digunakan oleh para karyawan karena cuti merka dibayar dan karyawan tersebut tidak ingin kehilangan cutinya maka dari itu mereka memilih menggunakan surat sakit untuk menutupi ketidak hadiran mereka. Untuk melihat absensi dari karywan dapat dilihat dari tabel yang merupakan absensi karyawan selama tiga tahun terkahir seper berikut ini :

**Tabel 1. Daftar Absensi Karyawan Pada PT. Nusa Toyotestu Corp.**

| Tahun | Absensi |       |       |       |                  |
|-------|---------|-------|-------|-------|------------------|
|       | Hadir   | Sakit | Izin  | Cuti  | Tanpa Keterangan |
| 2018  | 86.56%  | 4.02% | 3.5%  | 2.4%  | 3.52%            |
| 2019  | 83.29%  | 6.23% | 4.31% | 2.6%  | 3.57%            |
| 2020  | 82.31%  | 7.42% | 2.24% | 5.25% | 2,78%            |

Berdasarkan dari tabel 1.1 daftar hadir karyawan PT. Nusa Toyotetsu Corp. terlihat bahwa daftar ketidak hadiran selama 3 tahun terkahir terus mengalami peningkatan, itu disebabkan oleh kurangnya pemberian motivasi kepada karyawan serta disiplin kerja yang

kurang dan menjadikan angka ketidakhadiran semakin bertambah setiap tahunnya. Ketidakhadiran meliputi Sakit, Izin, Cuti dan Alpha (Tanpa Keterangan), ditabel 1.1 sangat jelas sekali bahwa angka ketidakhadiran karyawan karena sakit semakin meningkat. Faktor tersebut disebabkan karena surat sakit yang didapat oleh karyawan sangat mudah dan ketentuan dari ijin sakit karyawan hanyalah surat sakit yang tidak diketahui kebenarannya. Tabel tersebut diambil dari sampel karyawan di kantor sebanyak 92 karyawan dari berbagai department. Pada tahun 2018 sebanyak 4.02% (15 karyawan) yang tidak masuk kerja karena sakit sedangkan pada tahun 2019 sebanyak 6.23% (23 karyawan) dan pada tahun 2020 sebanyak 7.42% (29 karyawan) yang tidak masuk dikarenakan sakit.

Masalah yang terjadi yaitu menurunnya kinerja karyawan dapat dilihat dari kegiatan karyawan tersebut dan salahsatunya disebabkan oleh kurangnya pengawasan serta minimnya contoh yang baik antar karyawan sehingga membuat para karyawan sedikit mengabaikan akan hal absensi tersebut. kurangnya kerjasama pun antar karyawan lainnya mengakibatkan penurunan kinerja, upaya dalam meningkatkan perilaku karyawan untuk menjadi perilaku yang berkualitas pun belum sepenuhnya tercapai seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan.

## **Kinerja**

Kinerja karyawan merupakan kata yang paling sering kita dengar di perusahaan dan kinerja pun sering diartikan sebagai hasil kerja atau akhir dari proses kerja yang dapat dinilai dan diukur dan kinerja yang baik dari setiap SDM dapat membuat tujuan-tujuan dari perusahaan tercapai. Dalam proses perbaikan kinerja dari para karyawan tidaklah mudah banyak sekali yang harus perusahaan pupuk kepada karyawannya untuk mendapatkan para karyawannya memiliki kinerja yang berkualitas. Menurut Wibowo (2010:4) Kinerja merupakan sebuah penerapan dari rancangan yang telah disusun oleh individu tersebut. dan penerapan dari sebuah rancangan itu pun dapat dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Serta pengaruh organisasi terhadap penilaian karyawan akan mempengaruhi perilakunya dalam kualitas kinerja dari karyawan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2009:67) menurutnya kinerja merupakan hasil dari kerja yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2014), kinerja diartikan sebagai hasil dari proses kerja yang dapat dicapai seseorang agar dapat menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepada individu tersebut dan berdasarkan dari kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Dari penjelasan beberapa ahli diatas penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses kerja yang dilakukan yang dapat diukur dan dinilai agar mencapai tujuan tertentu. Penilainya pun harus dilakukan secara sistematis agar tidak terjadi kesalahan dalam menilai tugas dan tanggung jawab dari kinerja karyawan tersebut.

Dalam melakukan sebuah pengukuran kinerja karyawan secara sistematis dan dievaluasi hasil dari pengukurannya tersebut dengan tujuan memberikan informasi kepada karyawan agar mereka mengetahui sejauh mana mereka belakukan tanggung jawab dari tugas yang diberikan kepada keryawan tersebut.

Adapun faktor-faktor dari kinerja menurut Widodo (2015:133) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas dan kemampuan Pegawai, maksudnya dalah hal-hal yang berhubungan dengan kemampuan pegawai seperti pendidikan/ pelatihan kerja yang sudah dilakukan oleh pegawai tersebut serta kualitas seperti etos kerja, sikap dan mental karyawan, motivasi dalam bekerja serta kondisi dari karyawan tersebut.
2. Sarana Pendukung, Yang maksudnya adalah hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi yang memadai dan teknologi yang mendukung serta hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai seperti upah/gaji, jaminan social bagi para karyawan dan keamanan kerja.
3. Supra sarana, supra sarana yaitu hal-hal yang berkesinambungan suatu kebijaksanaan pemerintah yang diterapkan di perusahaan tersebut dan hubungan industrial manajemen seperti atasan dan bawahan yang komunikatif.

Dari pendapat tersebut menjelaskan bahwa dalam membentuk kinerja dari para karyawan memiliki beberapa faktor seperti dari kualitas dan kemampuan kerja karyawan serta sara pendukung seperti keselamatan dan kesejahteraan kerja serta kebijakan pemerintah dan hubungan manajemen seperti atasan dan bawahan yang komunikatif. Adapula pendapat dari para ahli yang lain yang mengungkapkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut seperti menurut Mangkunegara (2015:67) mengemukakan sebagai berikut :

1. Secara psikologis kemampuan (ability) dan kemampuan reality (knowledge dan skill). Maksudnya adalah karyawan dengan kemampuan atau IQ yang diatas rata-rata (110-120) dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya serta terampil dalam melakukan berbagai pekerjaan akan lebih mudah mencapai kinerja yang berkualitas.
2. Faktor Motivasi yang maksudnya adalah motivasi karyawan yang santusias dalam menghadapi situasi dan kondisi pekerjaanya.

## Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah Motivasi keinginan kerja yang timbul dari dirinya sendiri guna meningkatkan kinerja yang baik agar mencapai tujuan dari perusahaan. Sedangkan arti dari kata kerja adalah segala aktifitas dan tanggung jawab yang dilakukan di sebuah perusahaan guna menyelesaikan tugas yang di berikan dari perusahaan kepada karyawan tersebut.

Menurut Stephen P. Robbins (2015:127) mengemukakan bahwa motivasi adalah sebuah proses mengenai kemampuan karyawan, tujuan dari karyawan, dan keputusan karyawan agar dapat mencapai tujuan. Motivasi sebenarnya tidak selalu datang dari keinginan diri sendiri adapula pemicu dari motivasi itu terbentuk bisa melalui kata-kata atau pun bisa pula melihat contohnya dari seseorang sehingga membuat motivasi itu tumbuh untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Hasibuan Malayu S.P (2016:218) mengatakan kinerja merupakan sebuah dorongan yang dapat membangkitkan minat dan faktor penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Serta ada beberapa faktor yang dapat memicu timbulnya motivasi yang dikemukakan oleh Menurut Sutrisno (2013:116).

Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi memiliki dua bagian faktor Intern dan faktor extern dari faktor intern adalah sebagai berikut :

### 1. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan hal yang paling dibutuhkan oleh setiap makhluk hidup lainnya terutama manusia. Dan agar manusia dapat bertahan hidup biasanya akan melakukan apa saja agar kehidupannya terus berlanjut seperti untuk memenuhi sandang pangan dan papan dari manusia itu sendiri. Dan keinginan untuk dapat hidup meliputi :

- a. Memperoleh kompensasi yang memadai
- b. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman

### 2. Keinginan untuk dapat memiliki

Rasa keinginan yang besar muncul untuk memiliki sesuatu dapat mendorong terbentuknya motivasi dalam diri seseorang. Dan hal seperti ini biasanya terjadi dalam kehidupan sehari-hari contohnya seperti ingin memiliki benda tersebut maka akan mendorong timbulnya sebuah motivasi dalam bekerja atau usaha yang lebih giat lagi agar ia bisa memiliki benda tersebut.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Penghargaan merupakan apresiasi tertinggi yang dapat dibanggakan bahkan dipamerkan kepada orang banyak yang didapat dari hasil kerja selama ini, apabila rasa keinginan untuk mendapatkan penghargaan tersebut sudah muncul dalam diri seseorang maka disitu terjadilah proses motivasi dalam bekerja untuk dapat memperoleh penghargaan tersebut.

4. Keinginan untuk memperoleh keinginan

Keinginan untuk memperoleh keinginan tersebut apabila kita perjelas maka dapat meliputi hal-hal tersebut :

- a. Adanya penghargaan terhadap prestasi karyawan di perusahaan tersebut
- b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c. Pemimpin yang adil dan bijaksana
- d. Perusahaan tempat bekerja diakui oleh masyarakat sebagai perusahaan yang baik

5. Rasa untuk dapat menjadi pemimpin

Rasa untuk dapat menjadi pemimpin disini dimaksudkan karyawan tersebut ingin menjadi seorang pemimpin, maka dari itu motivasi dalam melakukan pekerjaan yang lebih baik pun biasanya dilakukan oleh individu tersebut guna mencapai tujuannya menjadi seorang pimpinan yang memiliki kekuasaan.

Dan ada pula faktor extern yang dapat mempengaruhi motivasi dari karyawan tersebut. berikut adalah faktor-faktor extern :

1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana kerja seperti tempat atau peralatan kerja serta kondisi kebersihan dan fasilitas yang memadai.

Lingkungan kerja yang bersih dan rapih serta tidak bising tentu saja akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut kerana mereka seperti mendapatkan dukungan untuk bekerja yang lebih baik dari lingkungan kerjanya tersebut. dan sebaliknya apabila lingkungan kerjanya buruk maka akan memperngaruhi mental dari perkeja sehingga mereka tidak semangat dan tidak memiliki motivasi bekerja karena lingkungan yang kurang mendukung.

2. Kompensasi yang memadai

Kompensasi seperti upah atau tunjang-tunjangan yang lain memadai untuk menghidupi dirinya dan keluarga maka akan membuat motivasi dari seorang karyawan tersebut meningkat. Apalagi ditambah adanya kompensasi bonus tahunan yang diberikan oleh



perusahaan kepada karyawannya yang mengukur dari nilai kinerja karyawan tersebut maka akan sangat memicu karyawan tersebut memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi.

3. Pimpinan yang baik.

Pemimpin yang baik akan membuat tumbuhnya rasa motivasi dalam bekerja para karyawan, pimpinan kerja seharusnya membimbing para karyawannya agar dapat menjalankan budaya di perusahaan tersebut.

4. Adanya jaminan pekerjaan

5. Status dan tanggung jawab

6. Peraturan yang fleksibel

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan sebuah perilaku dari karyawan yang mematuhi segala peraturan yang ada di perusahaannya, disiplin kerja biasanya dibangun oleh budaya yang tertera di sebuah perusahaan. Sebuah perilaku ini biasanya muncul karena adanya budaya disiplin kerja di lingkungan tersebut berjalan dengan baik, dimana semua karyawan mematuhi semua peraturan yang ada. Namun biasanya disiplin kerja biasanya menurun akibat karyawan tersebut sudah terlalu sering berada di perusahaannya dalam artian karyawan tersebut sudah menjadi senior sehingga ia mengabaikan peraturan yang ada, nah biasanya hal itu bisa membuat disiplin kerja menjadi menurun. Namun seharusnya perusahaan punya cara untuk mengatasi hal tersebut agar tidak mempengaruhi kualitas kinerja dari karyawan tersebut.

Penjelasan mengenai disiplin kerja menurut beberapa ahli menurut Rivai (2011:28) Mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sebuah instrument yang biasa digunakan oleh para pimpinan kepada bawahannya agar komunikasi mereka dapat berjalan dengan baik, dan mereka bersedia mengubah perilaku yang buruk menjadi perilaku yang baik pula serta disiplin kerja juga merupakan sebuah upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Sedangkan menurut Melayu S.P (2012:23) Mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah keinginan dan kesadaran para karyawan atau individu untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tumbuhnya disiplin kerja menurut Singodimadjo dalam Sutrisno (2016:89) Mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja sebagai berikut :

1. Jumlah pemberian kompensasi

Besar atau kecilnya pemberian kompensasi dari perusahaan terhadap kinerja karyawan akan mempengaruhi baik atau buruknya kualitas disiplin kerja dari karyawan tersebut, hal ini dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena kompensasi merupakan kebutuhan atau tujuan dari seorang dalam bekerja. Pemberian kompensasi yang besar akan membuat karyawan tersebut merasa terpacu dalam disiplin saat bekerja.

2. Ada atau tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Dalam meningkatkan disiplin kerja bagi para karyawan peranan seorang pemimpin perusahaan pun harus serta merta mendorong dan memacu semangat dari disiplin kerja, bisa dengan cara memberikan apresiasi kepada karyawan yang disiplin dalam pekerjaannya.

3. Ada atau tidaknya sebuah aturan pasti yang dapat menjadikan patokan atau pegangan.

Disiplin kerja tidak akan terbentuk apabila tidak adanya aturan yang pasti di sebuah perusahaan mengenai disiplin kerja tersebut, aturan ini umumnya dibuat oleh pimpinan perusahaan untuk alat komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan demi tercapainya sebuah lingkungan kerja yang disiplin.

4. Tindakan memanggil keputusan oleh seorang pemimpin

Bila ada seseorang yang melanggar dari aturan disiplin kerja yang sudah dibuat oleh perusahaan, maka seorang pemimpin seharusnya memberikan punishment atau tindakan yang dapat membuat karyawan tersebut jera untuk mengulangi atau melanggar aturan tersebut. Hal ini dapat membuat karyawan mematuhi segera peraturan disiplin kerja yang ada pada perusahaan tersebut.

5. Ada atau tidaknya pengawasan dari pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan/ organisasi, perlu adanya pengawasan atau evaluasi dari system atau kegiatan yang berjalan di sebuah perusahaan tersebut. Seperti mengevaluasi peraturan yang sudah dibuat serta mengawasi kegiatan yang ada agar semuanya berjalan sesuai aturan yang ada.

6. Ada atau tidaknya perhatian kepada karyawan

Sistem timbal balik seharusnya dapat membuat para karyawan merasa mereka harus membalas apa yang sudah dilakukan perusahaan kepada karyawan tersebut, seperti memberikan perhatian kepada mereka agar peraturan dapat berjalan seperti semestinya harus seperti apa dan baiknya bagaimana. Jika hal tersebut dapat dilakukan oleh perusahaan maka akan terjadi kemungkinan besar meningkatnya budaya disiplin kerja di perusahaan tersebut

7. Menciptakan budaya yang dapat mendorong sebuah kedisiplinan bagi para karyawan

Budaya yang dapat mendorong kedisiplinan tersebut itu diantaranya :

1. Menghormati antara bawahan dan atasan
2. Memberikan pujian kepada karyawan yang sudah melaksanakan disiplin kerja sehingga membuat kinerjanya menjadi berkualitas
3. Terbuka akan keputusan yang berhubungan dengan nasib karyawan.
4. Memberitahukan kepada rekan kerja apabila ingin meninggalkan tempat kerja. Dengan memberi tahu kemana dan untuk urusan apa walaupun kepada bawahan.

Ada penjelasan dari para ahli penjelasan yang mengemukakan sebuah disiplin kerja juga di kemukakan oleh Mangkunegara (2017:129) benduk disiplin kerja memiliki 2 bagian yaitu :

1. Disiplin Preventif

Preventif merupakan sebuah pemeliharaan, maksud dari disiplin

preventif ini maskudnya adalah selalu memelihara disiplin terhadap peraturan yang ada di tempat kerja, serta mematuhi apa-apa yang sudah menjadi peraturan di tempat kerja tersebut.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif ini merupakan sebuah upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam menggerakkan para pegawainya dalam menyambut sebuah aturan yang akan mengarahkan para individu agar tetap menghormati dan menjalankan sebuah peraturan yang ada di sebuah perusahaan, pemberian sanksi biasanya diberikan agar karyawan tersebut jera akibat pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

## **Kerangka Konseptual**

### **Pengaruh Budaya Pemberian motivasi kerja terhadap kinerja karyawan**

Menurut Stephen P. Robbins (2015:127) mengemukakan bahwa motivasi adalah sebuah proses mengenai kemampuan karyawan, tujuan dari karyawan, dan keputusan karyawan agar dapat mencapai tujuan. Motivasi sebenarnya tidak selalu datang dari keinginan diri sendiri adapula pemicu dari motivasi itu terbentuk bisa melalui kata-kata atau pun bisa pula melihat contohnya dari seseorang sehingga membuat motivasi itu tumbuh untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Hasibuan Malayu S.P (2016:218) mengatakan kinerja merupakan sebuah dorongan yang dapat membangkitkan minat dan faktor penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Serta ada beberapa faktor yang dapat memicu timbulnya motivasi.

Budaya dalam pemberian motivasi kerja kepada karyawan dapat memengaruhi terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Mengapa demikian karena pada hakikatnya motivasi merupakan keinginan yang muncul untuk mencapai suatu tujuan tertentu, pemberian motivasi kepada karyawan tentunya sangat memengaruhi pembentukan kualitas kinerja pada karyawan tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Salman Farisi 2020) Mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah selain faktor dari kemampuan karyawan tersebut salah satu faktor lainnya adalah faktor Motivasi dan maka dari itu motivasi sangat berpengaruh terhadap karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Presero).

Penanaman dan pemberian motivasi kepada karyawan di PT. Nusa Toyotesu Corp. sangat mempengaruhi kinerja dari para karyawan tersebut, karena pemberian motivasi dapat membangun budaya kerja dan organisasi yang akan berjalan menjadi lebih baik lagi. Pemberian motivasi seharusnya dilakukan oleh perusahaan tidak hanya melalui kata-kata motivasi bisa juga seperti faktor-faktor lain yang salah satu contohnya adalah pemberian apresiasi kerja kepada karyawan itu pun akan membuat motivasi tumbuh dimasing-masing karyawan.

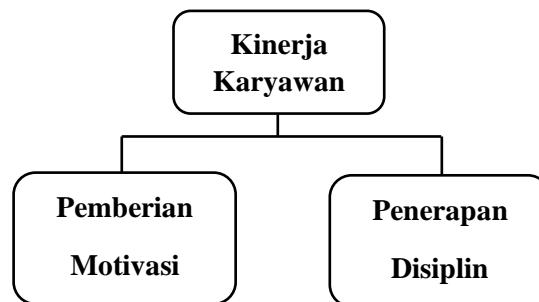
### **Pengaruh Budaya disiplin kerja terhadap karyawan**

Rivai (2011:28) Mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sebuah instrument yang biasa digunakan oleh para pimpinan kepada bawahannya agar komunikasi mereka dapat berjalan dengan baik, dan mereka bersedia mengubah perilaku yang buruk menjadi perilaku yang baik pula serta disiplin kerja juga merupakan sebuah upada untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Prastika Meilany, 2015) membuktikan sebuah fakta yang menjelaskan penerapan disiplin kerja sangatlah sangat berdampak terhadap kinerja karyawan karena disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut, penelitian tersebut dilakukan pada PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru. Dan menurut penelitian yang dilakukan oleh (Darwin Lie 2015) juga mengemukakan penerapan disiplin kerja sangatlah berguna dan signifikan terhadap karyawan PT. Naga Mas.

Membuktikan bahwa adanya keterkaitan penerapan disiplin kerja dengan kinerja karyawan yang memiliki keterkaitan guna meningkatkan kinerja karyawan serta berdampak signifikan terhadap kinerja tersebut. Jadi disiplin kerja ini tentunya akan berdampak terhadap pembentukan kinerja yang berkualitas dari karyawan apabila disiplin kerja dilakukan dengan baik dan menjadi sebuah budaya yang sudah diterapkan sebuah perusahaan. Hal ini merupakan hal yang sangat baik karena nilai kinerja dari karyawan tersebut meningkat karena adanya budaya dalam disiplin kerja ada pula yang membaik seperti hubungan antara atasan dan

bawahan serta lingkungan kerja menjadi baik juga. Pengaruh disiplin kerja dapat dilihat dari konseptual sebagai berikut :



### **Pengaruh Budaya Motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan**

Menurut Stephen P. Robbins (2015:127) mengemukakan bahwa motivasi adalah sebuah proses mengenai kemampuan karyawan, tujuan dari karyawan, dan keputusan karyawan agar dapat mencapai tujuan. Motivasi sebenarnya tidak selalu datang dari keinginan diri sendiri adapula pemicu dari motivasi itu terbentuk bisa melalui kata-kata atau pun bisa pula melihat contohnya dari seseorang sehingga membuat motivasi itu tumbuh untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi sebenarnya tidak selalu datang dari keinginan diri sendiri adapula pemicu dari motivasi itu terbentuk bisa melalui kata-kata atau pun bisa pula melihat contohnya dari seseorang sehingga membuat motivasi itu tumbuh untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi sebenarnya tidak selalu datang dari keinginan diri sendiri adapula pemicu dari motivasi itu terbentuk bisa melalui kata-kata atau pun bisa pula melihat contohnya dari seseorang sehingga membuat motivasi itu tumbuh untuk mencapai suatu tujuan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Salman Farisi 2020) Mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah selain faktor dari kemampuan karyawan tersebut salah satu faktor lainnya adalah faktor Motivasi dan maka dari itu motivasi sangat berpengaruh terhadap karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V (Presero)

Rivai (2011:28) Mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sebuah instrument yang biasa digunakan oleh para pimpinan kepada bawahannya agar komunikasi mereka dapat berjalan dengan baik, dan mereka bersedia mengubah perilaku yang buruk menjadi perilaku yang baik pula serta disiplin kerja juga merupakan sebuah upada untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Dan menurut penelitian yang dilakukan oleh (Darwin Lie 2015) juga mengemukakan bahwa disiplin kerja sangatlah berdampak positif dan signifikan penelitian tersebut dilakukan kepada karyawan PT. Naga Mas.

Maka dari beberapa pendapat serta penelitian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya dalam pemberian motivasi dan disiplin kerja terhadap karyawan PT. Nusa Toyotestu

Corp. sangat berpengaruh positif dan dampaknya sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

### **Hipotesis**

Sebuah Kerangka konseptual dari penelitian yang dilakukan seperti diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Budaya pemberian motivasi sangat bermanfaat dan signifikan dalam membangun kinerja dan prilaku karyawan PT. Nusa Toyotesetu Corp.
2. Budaya penerapan disiplin kerja sangat bermanfaat dan signifikan dalam membangun kinerja dan prilaku karyawan PT. Nusa Toyotesetu Corp.
3. Budaya Pemberian motivasi dan penerapan disiplin kerja sangat bermanfaat dan signifikan dalam membangun kinerja dan prilaku karyawan PT. Nusa Toyotesetu Corp.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode pendekatan asosiatif metode ini maksudnya adalah untuk menjelaskan hubungan kausalitas dan pengaruh antar variabel-variabel melalui pengujian Hipotesis.

### **Definisi Operasional**

Definisi Opreasional ini adalah sebuah jalan untuk mengukur dan mengetahui baik dan buruknya pengeukuran dalam sebuah proses penelitan dan dalam penelitian ini menjadi definisi oprasional adalah :

#### **1. Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2010:4) Kinerja merupakan sebuah penerapan dari rancangan yang telah disusun oleh inividu tersebut. dan penerapan dari sebuah rancangan itu pun dapat dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

#### **2. Motivasi**

Menurut Stephen P. Robbins (2015:127) mengemukakan bahwa motivasi adalah sebuah proses mengenai kemampuan karyawan, tujuan dari karywan, dan keputusan karyawan agar dapat mencapai tujuan. Motivasi sebenarnya tidak selalu datang dari keinginan diri sendiri adapula pemicu dari motivasi itu terbentuk bisa memalui kata-kata atau pun bisa pula meliat contohnya dari seseorang sehingga membuat motivasi itu tumbuh untuk mencapai suatu tujuan.

### 3. Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2011:28) Mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sebuah instrument yang biasa digunakan oleh para pimpinan kepada bawahannya agar komunikasi mereka dapat berjalan dengan baik, dan mereka bersedia mengubah perilaku yang buruk menjadi perilaku yang baik pula serta disiplin kerja juga merupakan sebuah upada untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

#### Populasi dan Sampel

Penelitian dan pengambilan sampel ini dilakukan di perusahaan PT. Nusa Toyotetsu Corp. Pengambilan sampel ini diambil dari sebagian jumlah populasi pada karyawan PT. Nusa Toyotestu Corp. dan dalam menentukan pengambilan sampel di perusahaan tersebut dapat dihitung dengan menggunakan rumus *slovin* berikut cara perhitungannya :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Sumber : Juliandi, dkk (2015:59)

Keterangan :

- n = Ukuran Sampel
- N = Ukuran Populasi
- e = Tarif kesalaha (Error) sebesar 0.10 (10%)

$$n = \frac{1200}{1 + 1200(0.10)^2}$$

$$n = \frac{1200}{13}$$

$$n = 92$$

**Tabel 2. Jumlah Sampel Penelitian**

| No | Departement | Jumlah sampel |
|----|-------------|---------------|
| 1  | HRD         | 5             |
| 2  | Sales       | 5             |
| 3  | Purchasing  | 3             |
| 4  | Engineering | 15            |
| 5  | Quality     | 10            |

| No           | Departement      | Jumlah sampel |
|--------------|------------------|---------------|
| 6            | Produksi Welding | 15            |
| 7            | Produksi Stampin | 13            |
| 8            | PCD              | 10            |
| 9            | Accounting       | 8             |
| 10           | Finance          | 5             |
| 11           | IT               | 3             |
| Total Sampel |                  | 92            |

### Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode yang berujung langsung kepada responded yaitu menggunakan metode angket atau Quisoner, dalam penerapannya ada beberapa pertanyaan yang telah disusun didalam quisoner tersebut tujuannya adalah untuk mengetahui pendapat dari para responden tentang variabel penelitian yang sedang dilakukan kepada karyawan PT. Nusa Toyotetsu Corp. dengan menggunakan sekala likert dengan bentuk checklist dan dalam quisoner itu terdapat 5 (lima) opsi pertanyaan.

### Teknik Analisis Data

Teknis analisis data yaitu merupakan sebuah proses inspeksi, Pembersihan, Trasformasi dan pemodelan data yang bertujuan untuk menemukan informasi yang berguna dalam jurnal penelitian ini serta mengasilkan kesimpulan dan memudahkan dalam mengambil keputusan. Teknik analisis data yang dilakukan dijurnal penelitian ini menggambarkan data regresi berganda dan tidak diproses secara manual, melainkan menggunakan software statistic SPSS. Regresi ganda merupakan model anilisi lebih dari satu variabel bebad dan predictor. Persamaan registrasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

x1 = Motivasi

x2 = Disiplin

x1 dan x2 = Besaran Koefisien regresi dari masing-masing Variabel



## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel saling berhubungan dan berdampak positif atau negative. Analisis ini dilakukan berdasarkan olah data, dari hasil tersebut kita dapat melihat bahwa model hubungan dari regresi linier berguna menghasilkan data seperti dibawah ini :

Tabel 3. Coefficients<sup>a</sup>

| Model         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|               | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig  |
| 1 (Constant)  | 50.27                       | 9.776      |                           | 10.284 | .000 |
| Motivasi (X1) | .21                         | .098       | .54                       | 4.256  | .76  |
| Disiplin (X2) | .36                         | .122       | .074                      | .578   | 1.54 |

a. Dependent Variable : Kinerja (Y)

Dapat dilihat seperti tabel 3 diatas, maka dapat disusun model penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 50.27 + 0.21X1 + 0.36X2$$

Penjelasan tabel diatas menunjukan jika seluruh variabel X (Motivasi dan Disiplin kerja) Memiliki koefisien yang positif dan dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan)

Hasil dari penelitian dalam bentuk persamaan regresi linier berganda seperti contoh diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi dan disiplin kerja di asumsikan sebagai 0 (nol), maka kinerja karyawan bernilai 50.27
2. Lalu kemudian kinerja motivasi dinaikan menjadi 100% maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0.21 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
3. Lalu kemudian kinerja disiplin dinaikan menjadi 100% maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0.36.

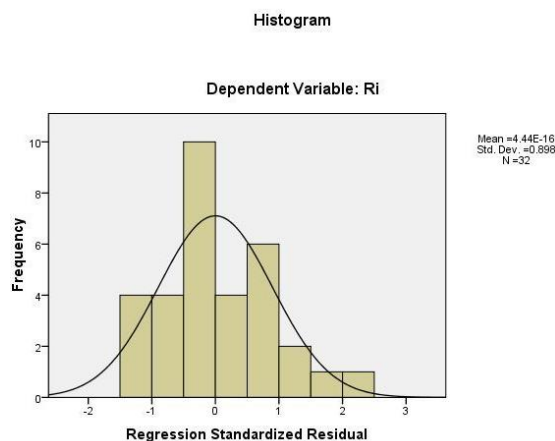
## Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengolahan dari uji coba data menggunakan SPSS terhadap pengaruh budaya pemberian motivasi dan penerapan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan maka akan dapat dilihat jika asumsi klasik digunakan.

### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atautakah tidak.

Berdasarkan pengalaman empiris beberapa pakar statistik, data yang banyaknya lebih dari 30 angka ( $n > 30$ ), maka sudah dapat diasumsikan berdistribusi normal. Biasa dikatakan sebagai sampel besar. Dan normalitas dapat dideteksi dengan melihat sumbu diagonal dan grafik dengan melihat histrogram dari residualnya.



Gambar 2. Grafik histrogen

Pada Grafik diatas normal p-plot terlihat pada gambar diatas menunjukan pola data dalam residual berdistribusi normal kerana grafik tidak miring kekanan maupun kekiri.

## Pembahasan

Jurnal penelitian ini meneliti tentang evaluasi budaya organisasi dalam mendukung prilaku dan kinerja karyawan, dalam hal ini ada dua aspek yang harus diperhatikan yaitu motivasi dan disiplin kerja. Dalam mendukung kinerja karyawan perusahaan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan melalui pemberian motivasi kepada karyawan dan memperjelas aturan-aturan yang harus dijalankan oleh para karyawan tersebut. jika hal ini sudah dilakukan oleh perusahaan maka akan secara otomatis prilaku dan kinerja karyawan juga menjadi meningkat.

Demikian evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendukung perilaku dan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi serta edukasi mengenai disiplin kerja kepada karyawan harus selalu dikaukan setiap hari, karena mengingat sifat dari manusia adalah cepat melupakan sebuah peraturan. Jika hal ini terjadi maka kinerja karyawan akan menurun dan membuat perusahaan tidak mencapai tujuan-tujuannya. Dalam penerapan pemberian motivasi dapat melalui lisan yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan ataupun bisa juga melalui kompensasi yang diberikan kepada karyawan hal tersebut dapat meningkatkan minat kerja pada para karyawan.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Nusa Toyotetsu Corp. dapat disimpulkan bahwa budaya pemberian motivasi secara parsial sangat berdampak dan berguna dalam meningkatkan sebuah kinerja dari karyawan serta bersifat signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Nusa Toyotetsu Corp. dapat disimpulkan bahwa budaya penerapan disiplin kerja secara parsial sangat berdampak dan berguna dalam meningkatkan sebuah kinerja dari karyawan serta bersifat signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Nusa Toyotetsu Corp. dapat disimpulkan bahwa budaya pemberian motivasi dan penerapan Disiplin kerja secara parsial sangat berdampak dan berguna dalam meningkatkan sebuah kinerja dari karyawan serta bersifat signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sudah dilakukan terhadap karyawan di PT. Nusa Toyotetsu Corp. mengenai pengaruh budaya organisasi dalam mendukung perilaku karyawan meliputi budaya pemberian motivasi terhadap karyawan dan budaya penerapan disiplin kerja demi mendukung perilaku karyawan terhadap kinerja sangat berpengaruh positif dan signifikan, maka dari itu penulis akan memberikan saran sebagai berikut. Dalam mendukung perilaku karyawan terhadap kinerja yang berkualitas untuk para karyawan hendaknya memperhatikan budaya pemberian motivasi terhadap karyawan karena pemberian motivasi tersebut dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Salin pemberian motivasi kepada karyawan hendaknya para pimpinan kerja pun menerapkan budaya disiplin kerja dan penegasan peraturan kerja demi mendukung perilaku dan kinerja karyawan yang berkualitas. Pemberian contoh yang baik dalam berbudaya didalam organisasi seharusnya dapat di contohkan oleh para pimpinan perusahaan dan ditiru oleh para karyawan tersebut agar budaya pemberian motivasi dan disiplin kerja dapat berjalan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M.M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Arida, A. (2010). *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Semarang: PT. SAI Apparel.
- Asri, A. A. S. M. A. N., & Darma, G. S. (2020). Revealing the digital leadership spurs in 4.0 industrial revolution. *International Journal of Business, Economics & Management*, 3 (1): 93-100. <https://doi.org/10.31295/ijbem.v3n1.135>
- Darma, G.S., Wicaksono, K., Sanica, I.G., and Abiyasa, A.P. (2019). Faktor Kompensasi dan Strategi Gojek Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Para Driver, *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI*, 6 (3): 232-244.
- Darma, G.S., & Noviana, I.P.T. (2020). Exploring Digital Marketing Strategies during the New Normal Era in Enhancing the Use of Digital Payment. *Jurnal Mantik*, 4 (3): 2257-2262. <https://doi.org/10.35335/mantik.Vol4.2020.1084.pp2257-2262>.
- Darma, G.S. (2012). *100 Konsultasi Praktis Strategi Bisnis*. Denpasar: Undiknas Press.
- Darma, G.S. (2005). Teknologi Informasi, Kepuasan User, Kinerja User dan Kinerja Hotel di Bali, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17 (2): 93-102.
- Darma, G.S. (2004). Improving the Aligment of Business and Information Strategies, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 16 (1): 1-28.
- Dewi, A.A.I.S., and Darma, G.S. (2017). Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14 (1): 1-18.
- Dosen Pendidikan. (2021). Pengertian Motivasi Menurut Para Ahli. <https://www.dosenpendidikan.co.id/pengertian-motivasi-menurut-para-ahli/>
- Farisi, S. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Universitas Abulyatama, (4): 15-33.
- Gardjito. Aldo H. (2014). *Pengaruh Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Handayani, L.P.D.S., & Darma, G. S. (2021). Pengaruh Kebijakan Pemeriksaan, Kebijakan Akses Informasi Keuangan dan Forensik Digital terhadap Kualitas Pemeriksaan Pajak. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6 (3): 1260-1272. <http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i3.1142>.

- Handayani, K.A.T., and Darma, G.S. (2018). Firm Size, Business Risk, Asset Structure, Profitability, and Capital Structure, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (2): 48-57.
- Harrison, R. (1993). *Human Resource Management. Issues and Strategies*. Wokingham, England: Adison-Wesley. Pub. Co.
- Haryono, S. (2018). *Manajemen Kinerja SDM*. Jakarta Timur: Luxima Metro Media.
- Hendhana, S., and Darma, G.S. (2017). Service Quality Rumah Sakit dan Efeknya terhadap Patient Satisfaction, Perceived Value, Trust, dan Behavioral Intention, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (1): 37-55.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Karniawati, N.P.A., Darma, G. S., Mahyuni, L.P., & Sanica, I.G. (2021). COMMUNITY PERCEPTION OF USING QR CODE PAYMENT IN ERA NEW NORMAL, *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, **18** (1): 3986-3999.
- Melayu, H.J. (2018). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat, *Jurnal Riset Sains Manajemen*, **1** (1): 27-34.
- Meilany, P. (2015). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru. Simpang Baru Panam Pekanbaru*.
- Murti, K.G.K., & Darma, G. S. (2021). Jalan Terjal Online Travel Platform Hadapi Pandemi. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, **6** (5): 2280-2296.  
<http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i5.2703>
- Priskila, S., & Darma, G.S. (2020). Employee Perception of Brand Value in the Jewelry Industry. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, **23** (2).  
<http://dx.doi.org/10.14414/jebav.v23i2.2281>.
- Premawati, I.G.A.S., and Darma, G.S. (2017). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Pertumbuhan Penjualan, Struktur Aktiva, dan Profitabilitas Terhadap Struktur Modal (Penelitian Di Bursa Efek Indonesia Periode 2011-2015), *Jurnal Ilmiah Akuntansi & Bisnis*, **2** (2): 272-286.
- Rivaldo, I. M. G., Lestari, N.P.N.E., & Darma, G.S., & Gorda, A.A.N.E.S. (2021). Integrating The Credit Lending Strategies of Multi-Purpose Cooperatives (a Case Study at KSU Dauh Ayu in Denpasar), *Jurnal Mantik*, **4** (4): 2318-2324.  
<https://doi.org/10.35335/mantik.Vol4.2021.1138.pp2318-2324>.
- Rusmahadewi, I.A., and Darma, G.S. (2018). Team Engagement and Performance Management (A Study of Banking Industry), *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 38-50.

- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, alih bahasa Hadyana Pujaarmaka*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Shavitri, L.P.D., & Darma, G.S. (2020). Pengaruh Implementasi Kebijakan Pemeriksaan dan Forensik Digital terhadap Kualitas Pemeriksaan dan Keberhasilan Penerimaan Pajak, *E-Jurnal Akuntansi*, **30** (10): 2682 - 2697.  
<https://doi.org/10.24843/EJA.2020.v30.i10.p19>
- Saefulloh, D.A., and Darma, G.S. (2014). Strategi Marketing Wisata Wedding Sebagai Destinasi Alternatif, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **11** (1): 17-34.
- Sudiwedani, A., & Darma, G.S. (2020). Analysis of the effect of knowledge, attitude, and skill related to the preparation of doctors in facing industrial revolution 4.0, *Bali Medical Journal*, **9** (2): 524-530. <https://dx.doi.org/10.15562/bmj.v9i2.1895>.
- Setiawan, A. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang, *Jurnal Ilmu Manajemen*, **8** (2): 59-63.
- Utomo, I.G.W., and Darma, G.S. (2020). Measuring optimization of digital military programs: an innovation of information and communication systems in industrial digitalization 4.0, *International research journal of engineering, IT & scientific research*, **6** (2): 39-46.
- Wiandari, I.A.A., and Darma, G.S. (2017). Kepemimpinan, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (2): 61-78.
- Widiari, I.A.R., and Darma, G.S. (2017). Evaluasi Kinerja Pegawai Kontrak Melalui Tujuh Kompetensi Spencer Pada Pelayanan Denpasar Sewerage Development Project (DSDP), *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, **2** (2): 360-367.
- Widiatmika, P.H., and Darma, G.S. (2018). Good Corporate Governance, Job Motivation, Organization Culture Which Impact Company Financial Performance, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 82-99.
- Yanti, L., & Darma, G. S. (2020). Cultural management perspective of research gender mainstream success, *International Journal of Business, Economics & Management*, **3** (1): 101-107. <https://doi.org/10.31295/ijbem.v3n1.136>.
- Yong, I.D., & Darma, G.S. (2020). Indikator Penentu Naik Turunnya Harga Saham pada Perusahaan High Deviden 20 Periode Tahun 2014-2019. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, **5** (12): 1591-1610. doi:10.36418/syntax-literate.v5i12.1907