

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan bidang ilmu yang lainnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat Schuler *et al* dalam Khaeruman (2021:5).

##### **2.1.2. Motivasi Kerja**

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Motivasi merupakan permasalahan yang sangat kompleks. Perilaku seseorang didorong oleh lebih dari satu motif sekaligus. Motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dalam diri manusia, yang akan mempengaruhi cara bertindak seseorang dalam Qomariah (2020:93).

###### **1. Pengertian Motivasi**

Pembahasan mengenai motivasi tidak terlepas dari manajemen, karena motivasi merupakan fungsi organik dari manajemen. Motivasi merupakan keinginan, hasrat, dan motor penggerak dalam diri manusia, motivasi berhubungan dengan faktor psikologi manusia yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang

terjadi pada diri manusia sedangkan daya dorong yang di luar diri seseorang ditimbulkan oleh pimpinan dalam Khaeruman (2021:27)

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, sehingga dapat mencapai dan mewujudkan tujuan instansi/perusahaan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja secara giat, sehingga mencapai hasil yang optimal. Suatu organisasi dapat berkembang dengan baik dan mampu mencapai tujuannya karena didasari oleh motivasi yang umumnya adalah memperoleh pendapatan semaksimal mungkin dan menjadi perusahaan besar di mata pelanggan dalam Khaeruman (2021:27).

Daft menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan dalam Khaeruman (2021:28). Menurut Azwar dalam Qomariah (2021:90), motivasi merupakan sebuah rangsangan atau dorongan yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok masyarakat yang ingin bekerjasama secara maksimal dalam melakukan sesuatu yang sudah direncanakan untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan.

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul "*Motivation and Personality*." Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan Siagian dalam Enny (2019:17) yaitu:



**Gambar 2.1. Teory Hierarki Maslow**

Sumber: Enny (2019:18)

- 1) Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan.
- 2) Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- 3) Kebutuhan sosial.
- 4) Kebutuhan penghargaan yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
- 5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder, lepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia yang jelas ialah bahwa jenis dan intensitas kebutuhan manusia bedah dari satu orang ke orang lain karena manusia merupakan makhluk individu yang khas. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual dalam Enny (2019:18).

Dari beberapa pengertian motivasi yang sudah dijabarkan maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa motivasi itu pada dasarnya dorongan dalam diri seseorang yang akan menggerakkan dirinya untuk melakukan perbuatan yang positif yang nantinya perbuatan itu dapat meningkatkan kinerja dalam Enny (2019:18).

## 2. Faktor-Faktor Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor ekstern dan intern yang berasal dari karyawan.

### A. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi terhadap seseorang antara lain:

#### 1. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

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

2. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan, contoh: keinginan untuk memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orangtua, untuk memperoleh status social yang tinggi orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itupun harus bekerja keras.

4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- a. Adanya penghargaan terhadap prestasi
- b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c. Pimpinan yang adil dan bijaksana
- d. Perusahaan tempat kerja dihargai oleh masyarakat

5. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Apalagi keinginan berkuasa atau menjadi pimpinan dalam arti positif, yaitu keinginan untuk menjadi kepala.

B. Faktor Ekstern

Faktor ekstern tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu:

1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

3. Supervise yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4. Adanya jaminan pekerjaan

Mereka bekerja bukan hanya hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja.

5. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja, dengan menduduki jabatan orang merasa dirinya akan dipercaya dan diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan hal itu, jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

6. Peraturan yang fleksibel

Peraturan bersifat melindungi dan memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan se jelas-jelasnya kepada karyawan.

3. Indikator Motivasi

Menurut Saigian dalam Khaeruman (2021:32) indikator dari motivasi adalah sebagai berikut:

a. Pengarahan Diri.

Seseorang akan merasa terhormat apabila dia dihargai oleh orang lain dalam lingkungan kerjanya. Situasi seperti ini akan mendukung orang tersebut untuk bekerja lebih baik.

b. Kekuasaan.

Seseorang akan termotivasi apabila diberi kekuasaan dan kewenangan atas pekerjaannya secara utuh tanpa adanya paksaan dari pihak lain selama pekerjaan yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.

c. Kebutuhan Keamanan Kerja.

Kebutuhan untuk mendapatkan jaminan dan rasa aman tentram terlepas dari bahaya fisik serta terbebas dari rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta mendapatkan ancaman untuk masa depan.

Berdasarkan dari pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada dasarnya ada di dalam diri semua orang. Faktor pemenuhan kebutuhan menjadikan pemicu bagi setiap orang untuk dapat menggunakan motivasinya tersebut. Manusia adalah makhluk sosial yang tidak terlepas dari hal-hal yang berhubungan dengan antara manusia yang lainnya. Semua orang memiliki perilaku yang berbeda dan cenderung mengarah kepada masing-masing dari kebutuhannya yang juga bermacam-

macam. Adapun hierarki kebutuhan dari Maslow dalam Setyadi (2021:41) ditunjukkan dengan bentuk piramida pada bagan gambar sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Hierarki Kebutuhan Dari Maslow**

Sumber: Maslow dalam Setyadi 2021

Maslow dalam bukunya yang apabila di terjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia, mengemukakan di mana pada diri setiap orang secara normal mampu memuaskan sebesar 85 persen kebutuhan fisiologisnya, 70 persen kebutuhan akan keamanan, 50 persen kebutuhan untuk bersosialisasi, 40 persen kebutuhan akan penghargaan, dan tinggal 10 persen saja untuk pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Teori motivasi yang dikemukakan oleh McClelland dengan achievement motivation theory, di dalam teori ini berfokus pada motivasi manusia. Teori ini memiliki tiga kebutuhan yang mendasari motivasi manusia, yaitu McClelland dalam Setyadi (2021:43):

1. *Need for Achievement* (N-Ach), yaitu kebutuhan manusia untuk meraih atau mendapatkan sesuatu. Kebutuhan ini digunakan ketika manusia ingin membuktikan sesuatu, maka manusia akan mencari sebuah pengakuan.
2. *Need for Power (authority)* (N-Pow), yaitu kebutuhan manusia untuk mendominasi, memengaruhi orang lain dan memiliki kuasa atas orang lain.
3. *Need for Affiliation* (N-Affil), yaitu kebutuhan manusia untuk berada di suatu tempat, menjadi bagian dari sesuatu seperti kelompok sosial, mengembangkan hubungan dan menjalin persahabatan.

Teori yang dikemukakan tersebut menunjukkan bahwa setiap orang akan memiliki ketiga jenis kebutuhan ini dan penggunaannya akan disesuaikan dengan kebutuhan yang ingin diwujudkan. Seseorang yang memiliki *need for achievement* (N-Ach) yang tinggi, maka akan lebih banyak digunakan untuk melakukan negosiasi interpersonal. Sementara, seseorang yang memiliki *need for power* (N-Pow) yang tinggi, tentunya

akan lebih banyak digunakan untuk memotivasi tim kerja maupun lingkungan di tempat dia bekerja. Demikian pula dengan seseorang yang mempunyai *need for affiliation* (N-Affil) ia akan lebih banyak menjalin hubungan dan persahabatan dengan kuat karena ia sangat membutuhkan teman dan relasi yang akan menunjang dirinya.

Berdasarkan dari teori yang dikemukakan tersebut menunjukkan bahwa setiap orang akan memiliki ketiga jenis kebutuhan ini dan penggunaannya akan disesuaikan dengan kebutuhan yang ingin diwujudkan. Seseorang yang memiliki *need for achievement* (N-Ach) yang tinggi, maka akan lebih banyak digunakan untuk melakukan negosiasi interpersonal. Sementara, seseorang yang memiliki *need for achievement* (N-Ach) yang tinggi, maka akan lebih banyak digunakan untuk melakukan negosiasi interpersonal. Sementara, seseorang yang memiliki *need for power* (N-Pow) yang tinggi, tentunya akan lebih banyak digunakan untuk memotivasi tim kerja maupun lingkungan di tempat dia bekerja. Demikian pula dengan seseorang yang mempunyai *need for affiliation* (N-Affil) ia akan lebih banyak menjalin hubungan dan persahabatan dengan kuat karena ia sangat membutuhkan teman dan relasi yang akan menunjang dirinya. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer dalam Setyadi (2021:43) mengemukakan bahwa teori ERG adalah merupakan refleksi atas tiga dasar kebutuhan manusia yaitu:

1. *Existence needs* adalah merupakan kebutuhan fisik yang berasal dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, fringe benefits.
2. *Relatedness needs* adalah merupakan kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. *Growth needs* adalah merupakan kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

Berdasarkan dari uraian dan penjelasan sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa indikator motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan pendorong yang penting sebagai bagian dari kisi-kisi yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai kepuasan dirinya secara personal. Manusia memiliki dorongan dalam bekerja adalah untuk mendapatkan imbalan kerja dalam bentuk uang sebagai salah satu alat untuk pemenuhan kebutuhan, baik kebutuhan yang bersifat disadari (*conscious needs*), maupun kebutuhan yang bersifat tidak disadari (*unconscious needs*), demikian juga manusia juga terdorong untuk bekerja karena adanya kebutuhan fisik dan mental.

### 2.1.3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk di perhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses kegiatan kerja pada suatu perusahaan, tetapi lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan kegiatan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bisa bekerja lebih maksimal. Jika karyawan merasa nyaman di lingkungan kerjanya maka karyawan akan betah terhadap aktivitas di tempat kerjanya.

Menurut Sedarmayati dalam Khaeruman (2021:55) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya dalam Khaeruman (2021:55). Menurut Simanjuntak lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok dalam Khaeruman (2021:55). Sihombing dalam Khaeruman (2021:55) mengatakan “lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik mencakup peralatan kerja, suhu di tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di perusahaan antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan”. Menurut Enny (2019:57) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang termotivasi adalah pekerja dapat diselesaikan dengan tepat.

Sulistyaningsih dalam Khaeruman (2021:56) yang mengatakan bahwa Lingkungan Kerja adalah sesuatu yang berada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebankan.

Jadi kesimpulannya dari lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat jam kerja.

1. Jenis Lingkungan Kerja Secara garis besar terdapat 2 jenis lingkungan kerja menurut Sadarmayanti, yaitu Khaeruman (2021:56):
  - a. Lingkungan kerja fisik Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.
  - b. Lingkungan kerja non-fisik Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama.

Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

1. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
  2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.
  3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
  4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur Kinerja dalam organisasi.
  5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- ## 3. Indikator Lingkungan Kerja
- Indikator lingkungan kerja karyawan, yaitu Sedarmayati dalam Khareuman (2021:62):

- a. Aman, maksudnya lingkungan kerja yang aman akan membuat kondisi kerja menjadi nyaman dari segala bentuk gangguan.
- b. Tempat yang layak, maksudnya jika tempat kerja terlalu sempit, suhu yang panas akan membuat karyawan tidak berkonsentrasi dalam mengerjakan kegiatannya sehingga kerja menjadi tidak efektif.
- c. Orang yang ada di dalam lingkungan kerja, maksudnya perhatian, sikap, keramahan, kepedulian antar karyawan sangatlah penting karena itu pokok utama yang akan membuat karyawan menjadi giat untuk bekerja.

#### **2.1.4. Disiplin Kerja**

Singodimedjo dalam Qomariah (2020:65) mengatakan, disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati peraturan serta 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.

Menurut Hasibuan dalam Qomariah (2020:65) pengertian disiplin adalah kesadaran dan kesediaan orang-orang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

#### **1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Qomariah (2020:66) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
  - f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
  - g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.
2. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki beberapa komponen indikator menurut Hasibuan dalam Khaeruman (2021:26):

- a. Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- b. Mematuhi peraturan perusahaan, Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga terciptanya kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- c. Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada.

#### **2.1.5. Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Hal ini dikarenakan kinerja sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi tersebut.

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan performa Rahadi dan Dedi dalam Khaeruman (2021:7). Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai/karyawan yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya.

Secara konseptual, kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perorangan dalam organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan dan organisasi mempunyai

keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dipergunakan atau dijalankan oleh karyawan yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Mangkunegara dalam Khaeruman (2021:8) pengertian kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job Performance*. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai/karyawan persatuan periode waktu (lazimnya per jam) dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawabnya.

Menurut Hasibuan dalam Khaeruman (2021:8) mengemukakan Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Tingkat pencapaian atau hasil kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai/karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu dengan menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai/karyawan. Menurut Riani dalam Khaeruman (2021:8) mengemukakan bahwa kinerja adalah: “Hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan atau pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai/karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

#### 1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada dua Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu adalah:

- 1) Faktor Individu Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Faktor Lingkungan Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target

kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai (Mangkunegara, dalam Khaeruman 2021:9).

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor individu dan faktor lingkungan memiliki keterkaitan yang dapat mempengaruhi terhadap Kinerja dimana hal tersebut merupakan modal utama pencapaian kinerja bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

## 2. Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja yang dikemukakan Mangkunegara dalam Khaeruman (2021:10) adalah sebagai berikut: “penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang di gunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya”. Selanjutnya Penilaian merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang)”.

Menurut Hasibuan dalam Khaeruman (2021:10), yang dikutip oleh Astutik Mardi Kinerja dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal yang yaitu:

- a. Kesetiaan Yaitu tekad dan kesanggupan pegawai/karyawan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang telah ditetapkan dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab. Maka seorang pegawai/karyawan dikatakan memiliki kesetiaan jika ia melakukan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggungjawab terhadap amanah yang diberikan organisasi.
- b. Prestasi Kerja Yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai/karyawan dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- c. Kreativitas Kemampuan pegawai/karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- d. Kerja Sama Diukur dari kesediaan pegawai/karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai/ karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

- e. Kecakapan Kecakapan pegawai/karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
- f. Tanggung Jawab Yaitu kesanggupan seorang pegawai/karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya Astutik, dalam Khaeruman (2021:11).

### 3. Indikator Kinerja

Indikator kinerja sangatlah penting digunakan dalam mengukur sebuah kinerja, baik itu kinerja organisasi, kinerja tim atau kelompok maupun kinerja individu. Sehingga dari hasil pengukuran tersebut akan mendapatkan hasilnya secara kuantitatif dari survey data yang dilakukan. Selain itu indikator kinerja juga dapat dilihat melalui sebuah proses dari hasil observasi atau pengamatan yang dilakukan dari aspek perilaku manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya untuk harapan kedepan yang lebih baik.

Indikator Kinerja menurut Jackson dalam Khaeruman (2021:17) adalah sebagai berikut:

#### 1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari pegawai/karyawan adalah terhadap jumlah pekerjaan yang diselesaikan.

#### 2. Kualitas

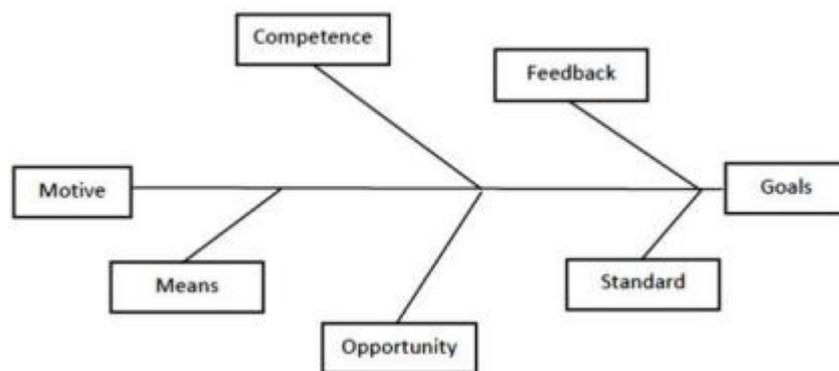
Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil pekerjaan memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan. Kualitas kerja diukur dari pegawai/karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tingkat penyelesaian pekerjaan dengan ketrampilan dan kemampuan pegawai/karyawan.

#### 3. Kerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang pegawai/karyawan untuk bekerja bersama dengan pegawai/karyawan lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya (Mathis, dalam Khaeruman 2021:17).

Indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Dikatakan bahwa indikator kinerja

dapat menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) daripada retrospektif (melihat ke belakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi. Berikut ini terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja sebagaimana gambar dibawah ini, Hersey *et al* dalam Rumawas (2021:64).



**Gambar 2.3 Indikator Kinerja**

Sumber: Hersey et al dalam Rumawas (2021:65)

Sebagaimana yang di gambarkan oleh Hersey *et al* dalam Rumawas (2021:65) keterkaitan kinerja dengan dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik. Penjelasan seperti berikut:

#### 1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

## 2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

## 3. Umpan Balik

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan "*real goals*" atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

## 4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

## 5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. orang harus melakukan lebih dari sekadar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

## 6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan

termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

## 7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangatlah dibutuhkan dalam penyusunan dan perumusan penelitian yang penulis lakukan. Penelitian terdahulu bisa memberikan referensi bagi penulis agar bisa menyelesaikan penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang digunakan penulis sebagai referensi dalam penelitian:

1. Angelina Harahap (2022) melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Wohlrab Indonesia”. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada 135 responden. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi, uji T dan uji F melalui penerapan program SPSS versi 26. Pengujian ini ditemukan terjadi Pengujian ini diperoleh nilai f hitung sebesar 73.173, dengan tabel F besarnya 2,4408. Dalam pengujian ini diperoleh pengaruh hubungan antara pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Wohlrab Indonesia secara parsial. pada perhitungan uji simultan, didapatkan F hitung yang lebih besar dari F tabel, dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan.
2. Sonia (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kuantitatif dengan subjek penelitian pegawai outsourcing Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor. Populasi dalam penelitian ini adalah 167 pegawai. Teknik sampling pada penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling, sampel penelitian sebanyak 118 pegawai. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang kemudian dianalisis dengan model analisis regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan signifikansi sebesar 0,003, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan signifikansi sebesar 0,000 dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan signifikansi sebesar 0,001. Nilai Adjusted R Square pada hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 40,6%.

3. Riana Agustin (2023) “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kementerian Perdagangan Republik Indonesia” Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengambilan sampel menggunakan teknik probability sampling. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 2.909 pegawai dengan 207 responden yang dipilih secara acak (random sampling). Data primer untuk penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai di Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. Software yang digunakan adalah Smart PLS 3.0. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa: 1) Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai standar pada tingkat P-value < 0.05); 2) Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai standar pada tingkat P-value < 0.05); 3) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai standar pada tingkat P-value < 0.05); 4) Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai F-hitung 288.47 > F-tabel 2.65 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada R-Square didapat nilai sebesar 81 Persen.

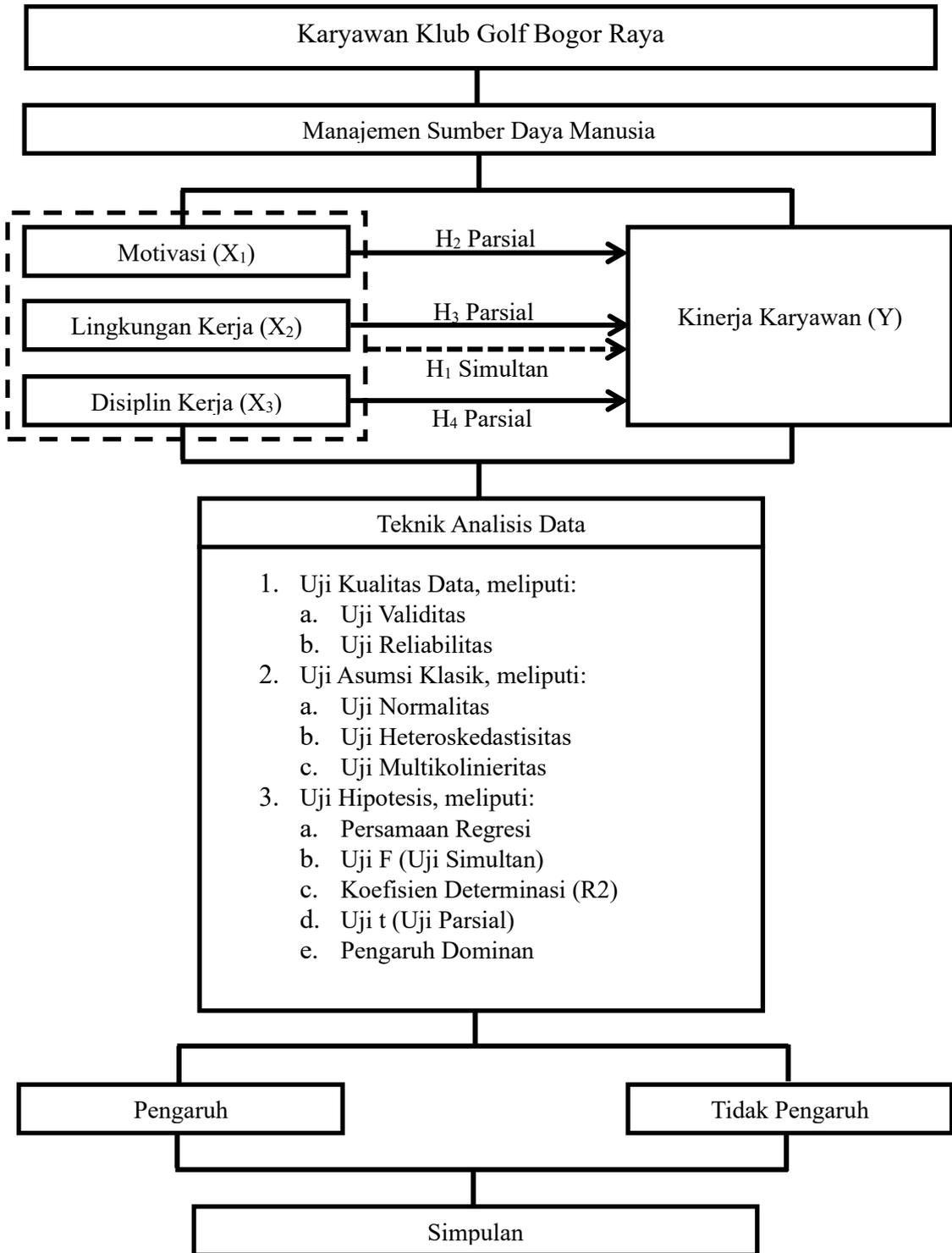
**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul	Variabel	Analisis	Hasil
Angelina Harahap (2022)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Wohlrab Indonesia	Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis Linear Berganda	Nilai f hitung sebesar 73.173, dengan tabel F besarnya 2,4408. didapatkan F hitung yang lebih besar dari F tabel, dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. bahwa pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan.
Sonia (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis Linear Berganda	Uji F, semua variabel X berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji t, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi(R <sup>2</sup> ) sebesar 40,6%.

Riana Agustin (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kementerian Perdagangan Republik Indonesia	Lingkungan Kerja, Motivasi kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis Linear Berganda	Uji F, semua variabel X berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji t, semua variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hasil nilai koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ) pada R-Square didapat nilai sebesar 81%.
----------------------------	--	---	--------------------------	---

Sumber: Kampus Terkait 2024

### 2.3. Kerangka Berpikir



**Gambar 2.4. Kerangka Berpikir**

Sumber: Penulis 2024

## 2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban atau dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian Sujarweni dalam Sonia (2022:65). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Hipotesis secara parsial dari masing-masing variabel yang diteliti terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

a. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_i = 0$ , berarti secara simultan motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Klub Golf Bogor Raya.

$H_1 : \beta_i \neq 0$ , berarti secara simultan motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan Klub Golf Bogor Raya.

b. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Klub Golf Bogor Raya.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Klub Golf Bogor Raya.

c. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$ , berarti secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Klub Golf Bogor Raya.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ , berarti secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Klub Golf Bogor Raya.

d. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_3 = 0$ , berarti secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Klub Golf Bogor Raya.

$H_1 : \beta_3 \neq 0$ , berarti secara disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Klub Golf Bogor Raya.