

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pendidikan adalah sebuah program yang mengandung komponen tujuan, proses belajar mengajar antara murid dan guru yang bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia (SDM) menjadi lebih baik. Negara yang maju adalah Negara yang memberi perhatian lebih terhadap pendidikan bangsanya karena pendidikan merupakan investasi dalam pembangunan suatu bangsa. Dengan pendidikan, seseorang bisa mempersiapkan dirinya dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan untuk masa depannya. Sumber daya manusia tidak mungkin mempunyai keterampilan tinggi tanpa sentuhan pendidikan. Oleh sebab itu pendidikan yang dirancang untuk para anak bangsa harus pendidikan yang bermutu dan berkualitas sesuai dengan UUD 1945 bahwa Pasal 31 Ayat 1 hasil amandemen “Setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan”. Di institusi pendidikan seperti sekolah, SDM yang dimiliki yaitu wakil kepala sekolah/staf, guru/pendidik, karyawan/tenaga kependidikan. Di samping itu, sebagai komponen pendukung adalah komite sekolah, yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pengelolaan sekolah, khususnya sumber daya manusia.

Proses pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari input, proses dan output. Input merupakan peserta didik yang akan melaksanakan aktivitas belajar, proses merupakan kegiatan dari belajar mengajar sedangkan output merupakan hasil dari proses yang dilaksanakan. Dari pelaksanaan proses

pendidikan tersebut diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing yang tinggi untuk menghadapi persaingan di era globalisasi.

Selain peran guru sebagai tenaga pendidik, Peran pegawai atau tenaga kependidikan dalam suatu organisasi sekolah, sangatlah penting. Namun sumber daya manusia akan optimal jika dikelola dengan baik. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengelola personalia di sekolah, sehingga sangat penting bagi sekolah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik (Depdikbud, 2017). Pegawai yang merupakan elemen paling penting bagi sebuah keberhasilan operasional. layanan yang harus dilakukan sekelompok individu dalam sebuah lembaga yang mempekerjakan mereka dan semua aktivitas yang berhubungan dengan mereka ditujukan untuk memfasilitasi proses belajar/mengajar.

SMK Negeri 2 Bangli merupakan salah satu sekolah kejuruan yang berada di kabupaten Bangli dengan jumlah guru dan pegawai sebanyak 103 orang, dari berbagai jenjang pendidikan yaitu S2 sebanyak 17 orang, S1 sebanyak 52 orang Diploma sebanyak 9 orang, SMA/ sederajat sebanyak 22 orang dan SMP sebanyak 3 orang SMK Negeri 2 Bangli berdiri pada tahun 2004 dengan kompetensi keahlian kriya kreatif kayu dan rotan, Usaha perjalanan Wisata, Perhotelan dan tata boga dengan Motto “Ambeg Paramartha” yang mempunyai makna mengutamakan kepentingan bersama, dimana siap memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat yang lebih baik. Untuk melaksanakan motto tersebut pegawai dan guru diharapkan lebih berperan aktif dalam mengikuti

pelatihan. Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Proses yang dimaksud agar peserta mencapai kemampuan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, proses tersebut terikat dengan tujuan organisasi. Pelatihan dapat dipandang secara sempit dan luas. Para peserta pelatihan akan mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang sifatnya praktis untuk tujuan tertentu. Proses dalam pelatihan haruslah terencana, terintegrasi, dan cermat untuk menghasilkan pemahaman dan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai (Slameto, 2017:64). Hasil penelitian sebelumnya oleh Paramarta & Kasih (2018) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Andayani & Makian (2016) bahwa pelatihan kerja dapat memberikan tambahan pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Randy (2016) bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Dalam melakukan tugas dan kewajibannya para guru dan pegawai memerlukan lingkungan kerja yang kondusif dan memenuhi standar. Lingkungan kerja bagi para guru dan pegawai dapat diartikan suatu ruang lingkup atau kawasan dalam mengembangkan kompetensi dan pengetahuan, serta wawasan yang dimiliki untuk membantu pelaksanaan aktivitas kerja yang bermuara kepada peningkatan kinerja guru dan pegawai. Maka dari itu, lingkungan kerja yang baik turut serta dalam membantu tercapainya tujuan sekolah yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi yang telah dibentuk. Dengan kata lain, semakin terpenuhinya

kebutuhan guru dalam melaksanakan aktivitas pembelajaran maka akan semakin tinggi juga keinginan guru tersebut dalam meningkatkan kinerja mereka, terutama dalam melakukan tugas dan kewajibannya di lembaga pendidikan. Lingkungan kerja yang memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi pada kenyamanan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, sikap ramah pegawai, saling menghargai saat berbeda pendapat, hubungan yang harmonis antara pegawai dan pimpinan yang merupakan syarat wajib untuk dibina sehingga kualitas pemikiran pegawai pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja secara terus menerus. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Chandra & Setiawan (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Pratama & Wismar'ain (2018) dan Putri (2019) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Mamangkey,*et al* (2015) bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain pelatihan dan lingkungan kerja, motivasi juga berperan penting dalam mendorong semangat kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi guru dapat digambarkan sebagai keinginan-keinginan dalam diri seorang guru untuk menjalankan pekerjaannya dengan sebaikbaiknya. Guru bekerja karena ingin lebih sejahtera, ingin berprestasi, berkembang, meningkat karirnya, dan sebagainya. Apabila keinginan tersebut tercapai dan menghasilkan perubahan-perubahan, maka guru akan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dalam penelitiannya Firmawati (2016) mengatakan bahwa Terdapat pengaruh yang

signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru. Motivasi kerja pada guru akan mempengaruhi aktivitas guru di sekolah untuk pencapaian kinerja guru yang maksimal. Motivasi yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualisasikan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal

Berpijak pada uraian di atas, dan studi lapangan awal permasalahan yang paling menghawatirkan yang terjadi di SMK Negeri 2 Bangli saat ini yakni rendahnya program pelatihan dan motivasi kerja guru serta lingkungan kerja yang bermuara pada kualitas kerja individu. Salah satu kasus yang terjadi yakni terdapatnya kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Rendahnya minat pegawai dan guru untuk mengikuti pelatihan yang diadakan instansi pemerintah maupun lembaga swasta lainnya Sehingga semua itu berpengaruh besar terhadap kualitas kerja. Berdasarkan masalah di atas, Peneliti memandang perlu mencari solusi sebagai jalan pemecahan terhadap permasalahan yang terjadi di SMK Negeri 2 Bangli seperti yang telah terurai di atas dengan melakukan sebuah penelitian demi lebih meningkatnya kualitas kerja guru dan pegawai. Adapun penelitian yang akan Peneliti lakukan terkait dengan permasalahan di atas dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Guru Dan Pegawai Pada SMK Negeri 2 Bangli”.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berpijak pada latar belakang di atas, adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk membedah hubungan variabel

Pelatihan, motivasi, Lingkungan Kerja dan kinerja Guru dan Pegawai di SMK Negeri 2 Bangli. Dari keempat variabel tersebut, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli ?
3. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kinerja Guru dan Pegawai di SMK Negeri 2 Bangli ?
4. Apakah langsung lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kinerja Guru dan Pegawai di SMK Negeri 2 Bangli ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini yakni:

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung pelatihan terhadap kerja guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung pelatihan terhadap motivasi kinerja guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli

4. Untuk mengetahui pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap Motivasi guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja guru dan pegawai di SMK Negeri 2 Bangli

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan di SMK Negeri 2 Bangli diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun manfaat dalam penelitian ini terdiri dari dua yaitu manfaat bagi akademis dan manfaat secara praktis dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Manfaat akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti tentang pengaruh Pelatihan, lingkungan kerja terhadap kinerja guru dan pegawai SMK Negeri 2 Bangli dan dapat memperkuat teori- teori tentang manfaat teknologi informasi dan komunikasi yang telah ada.
2. Manfaat praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi guru dan pegawai SMK Negeri 2 Bangli yang bisa diterapkan dalam peningkatan kinerja yang dipengaruhi pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja.

#### **1.5. Ruang Lingkup Penelitian**

Untuk menghindari munculnya permasalahan yang terjadi akibat biasanya permasalahan yang diteliti, maka dipandang perlu diadakannya pembatasan masalah. Adapun permasalahan yang diteliti pada penelitian ini hanya terbatas

pada pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dan pegawai dimediasi oleh motivasi kerja pada SMK Negeri 2 Bangli.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kajian Pustaka

##### 2.1.1. Grand theory

*Attribution theory* atau teori atribusi memberikan penjelasan proses bagaimana kita menentukan penyebab atau motif perilaku seseorang (Ardiansah, 2003). Teori ini mengacu kepada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau diri sendiri yang ditentukan apakah dari internal atau eksternal dan pengaruhnya akan terlihat dalam perilaku individu, *dispositional attributions* dan *situasional attributions* atau penyebab internal dan eksternal (Ardiansah, 2003). *Dispositional attributions* suatu hal mengacu pada dalam diri seseorang. Sementara *situasional attributions* merupakan suatu hal mengacu pada lingkungan yang mempengaruhi perilaku. Penentuan atribusi penyebab apakah individual atau situasi dipengaruhi oleh tiga faktor (Ardiansah, 2003):

1. Konsensus (*consensus*) adalah perilaku yang ditunjukkan jika semua orang menghadapi situasi yang serupa merespon dengan cara yang sama.
2. Kekhusuan (*distinctiveness*) adalah perilaku yang ditunjukkan individu berlainan dalam situasi yang berlainan
3. Konsistensi (*consistency*) adalah perilaku yang sama dalam tindakan seseorang dari waktu ke waktu.

Menurut Fritz (1958) teori atribusi merupakan sebuah kerangka kerja untuk memahami bagaimana setiap individu menafsirkan perilaku mereka sendiri dan perilaku orang lain. Teori atribusi menekankan pada bagaimana individu menafsirkan berbagai kejadian dan bagaimana hal ini berkaitan dengan pemikiran dan perilaku mereka. Teori atribusi yang dikembangkan oleh Fritz Heider menjelaskan bahwa terdapat dua alasan dari tindakan seseorang, yaitu alasan dari dalam diri seseorang dan alasan yang berasal dari luar diri seseorang tersebut. Alasan internal dari diri seseorang berasal dari dalam diri dalam suatu tindakan contohnya yaitu kompetensi diri, sedangkan untuk kekuatan dari eksternal merupakan suatu dorongan dari luar diri seseorang untuk bertindak contohnya lingkungan kerja maupun budaya organisasi di dalam suatu pekerjaan.

Ada banyak jenis teori atribusi seperti teori Heider, teori inferensi korespondensi dan teori Kelly tentang atribusi kausal. Analisa secara sistematis tentang bagaimana orang menginterpretasikan sebab perilaku orang lain pada awalnya dilakukan oleh Heider. Heider mengemukakan bahwa masing-masing dari kita dalam interaksi sehari-hari dengan orang lain akan bertingkah laku mirip seorang ilmuwan. Lalu, teori inferensi korespondensi yang dikemukakan oleh Edward Jones dan rekannya mempelajari efek dari kecenderungan dan kekuatan lingkungan pada kausalitas. Mereka menganalisis kondisi yang mengarah pada atribusi disposisi, atau apa yang mereka sebut penalaran komunikasi. Ia menentukan bahwa kecenderungan khusus (stimulus permanen) adalah perilaku aktor atau penjelasan rasional dari perilaku tersebut. Lalu Teori Kelly tentang atribusi kausal, ini fokus pada perilaku seseorang yang disebabkan oleh faktor

internal atau eksternal. Untuk menjawab pertanyaan ini, kita perlu mempertimbangkan beberapa aspek seperti konsensus, konsistensi, dan kearifan.

### **2.1.2. Kinerja guru dan pegawai**

#### **A. Pengertian kinerja guru dan pegawai**

Menurut Prawirosentono (2018:481) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan bertanggung jawab terhadap masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar moral maupun etika. Kinerja merupakan sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja.

Moehariono (2016:95) mendefinisikan kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi. Jadi, kinerja merupakan suatu pencapaian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan. Selain itu, Mulyasa (2017:136) mengemukakan kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Menurut Prawirasentono (2018:87) kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh

seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik. Kinerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihinya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan.

Supardi (2016:45) berpendapat bahwa Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara *ability* (kemampuan dasar) dengan motivasi, teori tersebut menunjukkan orang yang mempunyai kemampuan dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian pula apabila orang yang memiliki motivasi tinggi tetapi kemampuan rendah maka akan menghasilkan kinerja rendah.

Lebih jauh Atmosudirdjo (1997:11) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapainya secara efektif.

Kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya. (Kusmianto, 2017:49)

Mitchell dalam Yusrizal (2018:1) mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari faktor kemampuan dan motivasi. Ini artinya jika ada perubahan pada fungsi dari faktor itu maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja yang bersangkutan. Karena itu seorang guru yang sudah memperoleh tunjangan profesi, seyogyanya kinerja guru tersebut meningkat.

Suprianto (2016) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi seseorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu disepakati bersama. Menurut pandangan ini, kinerja dilihat sebagai hasil kerja dan menghubungkannya dengan standar-standar yang berlaku. Jadi, sebagai tolak ukur kinerja adalah standar kinerja sehingga kinerja dikatakan baik apabila hasil kerja yang dihasilkan minimal sama atau lebih besar dari standar kinerja yang ditetapkan.

## **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dan pegawai**

Menurut Saondi dan Suherman (2015:23) Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain:

### **1. Kepribadian dan dedikasi**

Kepribadian dan dedikasi yang tinggi akan meningkatkan kesadaran akan pekerjaan dan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan seseorang atau dalam suatu organisasi.

### **2. Pengembangan profesi**

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi

guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan pada penguasaan ilmu.

### 3. Kemampuan Mengajar

Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai.

### 4. Komunikasi

Pembinaan hubungan dan komunikasi yang baik diantara komponen dalam sekolah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja. Semakin baik pembinaan hubungan dan komunikasi dibina maka respon yang muncul semakin baik pula yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja.

### 5. Hubungan dalam masyarakat

Manfaat hubungan dengan masyarakat sangat besar bagi peningkatan kinerja guru melalui peningkatan aktivitas-aktivitas bersama, komunikasi yang berkelanjutan dan proses saling menerima serta membuat intropeksi sekolah dan guru menjadi giat. Setiap aktivitas guru dapat diketahui oleh masyarakat sehingga guru akan berupaya menampilkan kinerja yang lebih baik.

### 6. Kedisiplinan

Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang profesional sebab dengan pemahaman kinerja yang baik, guru mampu mencermati aturan dan langkah strategis dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

## 7. Kesejahteraan

Dalam memaksimalkan kinerja guru, langkah strategis yang dilakukan pemerintah, yaitu memberikan kesejahteraan yang layak sesuai volume kerja guru, selain itu memberikan insentif pendukung sebagai jaminan bagi pemenuhan kebutuhan hidup guru dan keluarganya.

## 8. Iklim Kerja

Terbetuknya iklim yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja. Terciptanya iklim positif di sekolah dapat terjadi bila terjalin hubungan yang baik dan harmonis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan pegawai tata usaha, dan peserta didik.

Sedangkan Ruky (2016:7), mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi yang digunakan maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut.
2. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi.
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruang dan kebersihan.
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.

5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lainnya.

### C. Indikator-indikator kinerja

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

#### 1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

#### 2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya

karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

### 3. Ketepatan Waktu

Ketepatan Waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

### 4. Efektifitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya (Robbins, 2016:261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

### 5. Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan

bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

### **2.1.3. Pelatihan**

#### **A. Pengertian pelatihan**

Menurut Widodo (2016:82) Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Sedangkan Menurut Harianja (2017:164) pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Kualitas yang meningkat dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai baru maupun yang sudah berpengalaman perlu untuk mengikuti pelatihan agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang selalu berubah karena menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.

Secara umum, praktik-praktik pelatihan dan pengembangan suatu adalah upaya-upaya yang memang disengaja untuk meningkatkan kinerja terkini dan di masa datang dengan membantu pegawai mendapatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap yang dibutuhkan untuk menjadi tenaga kerja yang kompetitif (Jackson, 2017:311). Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilakukan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan

tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi (Hamalik, 2017:10).

Menurut Sagala (2018:212) Pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan pegawai guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu tempat kerja. Prasetyo & Nurbiyati (2019) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Menurut Sudaryo (2018:135) pelatihan dibagi menjadi enam indikator yaitu sebagai berikut:

a. Instruktur

mengingatn pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kaulifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

b. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

c. Materi

Materi atau kurikulum harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh tempat kerja dan materi pelatihan harus mengikuti perkembangan agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

d. Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

e. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Tujuan pelatihan juga harus disosialisasikan sebelumnya kepada para peserta, agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

f. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terperinci dan terukur (*measurable*).

## B. Jenis pelatihan

Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan. Menurut Simamora (2016: 278) ada lima jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan:

a. Pelatihan Keahlian

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi. program pelatihatannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. kriteria penilalan efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

b. Pelatihan Ulang

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para pegawai keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin komputer atau akses internet.

c. Pelatihan Lintas Fungsional

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan pegawai untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

d. Pelatihan Tim

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

### C. Tujuan pelatihan

Menurut Sofyandi (2018:114) Tujuan pelatihan pegawai terdiri dari enam komponen dengan penjelasan sebagai berikut yaitu:

- a. Pelatihan bertujuan untuk memperoleh keterampilan pegawai lebih cepat
- b. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai dalam menghadapi pekerjaan-pekerjaan yang sedang dihadapi.
- c. Pelatihan diharapkan dapat membentuk sikap dan tingkah laku para pegawai dalam melakukan pekerjaannya
- d. Pelatihan membantu memecahkan masalah-masalah operasional tempat kerja sehari-hari.
- e. Pelatihan tidak hanya mempunyai tujuan jangka pendek tetapi juga jangka panjang yaitu mempersiapkan pegawai memperoleh keahlian dalam bidang tertentu yang dibutuhkan tempat kerja.
- f. Pelatihan diharapkan para pegawai akan mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang tinggi sehingga pegawai tersebut akan semakin berharga bagi tempat kerja.

### D. Metode pelatihan

Menurut Ansory dan Indrasari (2018:191) metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu

#### 1. *On Job Training*

*On the job training* adalah metode pelatihan SDM atau pegawai sembari melakukan pekerjaan mereka langsung di tempat kerja. Tujuan utama

dari metode pelatihan jenis ini adalah untuk membiasakan SDM dengan situasi kerja yang lebih realistis. Semua interaksi kerja dengan rekan tim, suasana dan lingkungan kerja, serta perangkat kerja yang digunakan merupakan bagian ekosistem kerja yang akan ia temui setiap harinya di sana. Itu sebabnya metode ini dirasa sangat efektif untuk menciptakan progress adaptasi yang lebih cepat bagi SDM.

## 2. *Off The Job Training*

*Off the job training* adalah metode pelatihan SDM yang diselenggarakan di luar lokasi kerja atau di luar kantor selama jangka waktu tertentu. Tujuan membuat training di luar kantor adalah demi menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk belajar dan melatih diri. Gambaran mengenai proses kerja beserta tugas-tugasnya secara umum sudah pasti akan dipaparkan selama proses pelatihan SDM ini. Bahkan, jika memungkinkan, juga akan dilakukan praktik kerja selama masa training tersebut berlangsung. Namun, tentu saja akan ada perbedaan yang cukup besar dengan suasana atau kondisi di tempat kerja dan di lapangan nanti.

*On the job training* lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training*, hal ini dikarenakan metode *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara tepat. Sedangkan metode *off the job training* lebih berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang.

### **E. Indikator-indikator pelatihan**

Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Pelatihan merupakan proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Rivai, 2013:213).

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pada setiap aktifitas pasti memiliki arah yang dituju, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Arah yang dituju merupakan rencana yang dinyatakan sebagai hasil yang dicapai. Manfaat dan dampak yang diharapkan dari pelatihan harus dirumuskan dengan jelas, tidak mengabaikan kesanggupan dan kemampuan instansi. Faktor – faktor yang mempengaruhi Pelatihan. Indikator-indikator pelatihan menurut Melmambessy Moses (2011:69), diantaranya:

#### **1. Jenis Pelatihan.**

Jenis pelatihan yang diberikan kepada pegawai disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, dana yang dianggarkan dalam waktu yang tersedia.

## 2. Materi Pelatihan

Materi pelatihan selalu terkait dengan jenis pelatihan yang diikuti.

## 3. Waktu pelatihan

Waktu pelaksanaan pelatihan disesuaikan dengan muatan pelatihan yang mau diajarkan.

Penelitian lain yang mengemukakan tentang indikator pelatihan yaitu Mangkunegara (2011:57) yang terdiri dari

### 1. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

### 2. Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

### 3. Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

4. Melakukan seleksi peserta

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

5. Materi sesuai dengan tujuan pelatihan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

6. Materi pelatihan sesuai dengan komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

7. Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

8. Pensosialisasian tujuan

9. Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

10. Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

11. Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

#### **2.1.4. Lingkungan kerja**

##### **A. Pengertian lingkungan kerja**

Lingkungan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja, karena dengan lingkungan yang mendukung, baik suasana maupun sarana dan prasarana akan menjadikan seseorang akan baik dalam pekerjaan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dilihat dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut orang didalamnya dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Lingkungan kerja adalah suasana dimana seseorang melakukan aktivitas setiap harinya. Menurut Nawawi (2016:292) Lingkungan kerja adalah keadaan, bahan, peralatan, proses produksi, cara dan sifat pekerjaan serta keadaan lainnya di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja.

Danang Sunyoto (2017) mengemukakan Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain.

Disisi lain, Sedarmayati (2019:21) mendefinisikan 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. Menurut Simanjuntak (2017:39) 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. Sedangkan menurut Mardiana, (2017:15) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

#### **B. Jenis-jenis lingkungan kerja**

Menurut Sedarmayanti (2019:22) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai secara langsung seperti Meja, Kursi dan sebagainya, dan tidak langsung seperti temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.
2. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan

maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

- a. Faktor lingkungan sosial => Lingkungan sosial yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.
- b. Faktor status sosial=> Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.
- c. Faktor hubungan kerja dalam tempat kerja => Hubungan kerja yang ada dalam tempat kerja adalah hubungan kerja antara pegawai dengan pegawai dan antara pegawai dengan atasan.
- d. Faktor sistem informasi => Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan kerja maka orang-orang yang ada didalamnya akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain dan menghilangkan perselisihan salah faham.

Sedangkan menurut Wibowo (2017:155) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Lingkungan Internal merupakan komponen-komponen yang ada dalam lingkup tempat kerja.
2. Lingkungan Eksternal merupakan komponen-komponen yang ada diluar tempat kerja. Perubahan lingkungan eksternal pada umumnya

sangat dinamis dan tidak dapat diperkirakan terlebih dahulu. Sehingga manajemen diharuskan untuk bersikap tanggap dan selalu dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah.

### C. Indikator-indikator lingkungan kerja

Menurut Sedamayanti (2019:24), untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa komponen yang menjadi perhatian seperti:

#### 1. Warna

Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara. warna akan mempengaruhi keadaan jiwa orang yang ada disekitarnya.

#### 2. Kebersihan lingkungan

Bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh lebih luas dari pada itu misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para pegawai yang menggunakannya, untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus kebersihan di tempat kerja. Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung bisa mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila kebersihan di lingkungan kerja tidak bersih maka pegawai akan merasa kurang nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air

*condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan baubauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

### 3. Penerangan

Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas pegawai membutuhkan penerangan yang cukup. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

### 4. Pertukaran udara

Ventilasi yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para pegawai, ini tanpa disadari akan berpengaruh pada kesehatan para pegawai akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafond tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafond rendah selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah pegawai yang bekerja akan

mempengaruhi pula pertukaran udara yang ada. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

#### 5. Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan

Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi pegawai dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong pegawai dalam bekerja. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

#### 6. Kebisingan

Kebisingan yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Selain itu dengan adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan

terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.

### **2.1.5. Motivasi kerja**

#### **A. Pengertian motivasi kerja**

Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila pegawai memiliki motivasi yang positif, dia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan tanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kinerja mereka meningkat. Menurut Sardiman (2018:71) Motivasi berpangkal dari kata “motif” yang diartikan daya penggerak yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul dari dalam diri individu untuk menggerakkan atau melakukan suatu kegiatan sehingga bisa mencapai tujuan yang telah tentukan (Kompri, 2016:3). Disisi lain Hasibuan (2019:111) mendefinisikan Motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang menimbulkan keinginan untuk melakukan sesuatu tindakan tertentu guna mencapai kepuasan

dan memenuhi kebutuhannya. Jadi motivasi kerja guru adalah suatu dorongan bagi seorang guru yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan dan mengerjakan sejumlah aktivitas atau pekerjaan dibidang pendidikan pengajaran agar tercapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Motivasi kerja guru adalah adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi guru akan memberikan energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang guru mengetahuinya adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadinya (Tukiyo, 2017).

#### **B. Jenis-jenis motivasi**

Menurut Arifianto, dkk (2017) motivasi dibagi menjadi 2 jenis yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal dengan penjelasan masing-masing berikut ini :

1. Motivasi Internal adalah motivasi yang dibangkitkan dari dalam diri sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaannya, kepuasan dan kebahagiaan dalam dirinya. Contoh motivasi internal antara lain: kebutuhan, keinginan, kerjasama, kesenangan kerja, kondisi pegawai, dorongan.

Kendala-kendala yang biasa dihadapi dalam motivasi Internal: Kurangnya percaya diri. Motivasi sangat memerlukan sikap percaya diri, dimana kita merasa percaya pada diri kita termasuk kepercayaan pada adanya potensi dan kekuatan pada diri kita, Merasa kalau

memotivasi diri itu tidak penting, tidak punya tujuan hidup, banyak menerima opini negatif dari orang lain dan ada perasaan tidak memiliki masa depan yang jelas

2. Motivasi Eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar. Contoh motivasi eksternal adalah: Imbalan (gaji), Harapan, Insentif (bonus).

Kendala-kendala yang biasanya dihadapi dalam motivasi eksternal yaitu : Keadaan sosial seperti latar belakang keluarga, masyarakat, teman-teman pergaulan dan sebagainya), dan keadaan nonsosial seperti suhu udara, pencahayaan, penggunaan teknologi, dan sebagainya)

Sedangkan menurut Suad (2016), Motivasi juga dibagi menjadi dua hal diantaranya motivasi positif dan motivasi negatif:

1. Motivasi Positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah”. Manajemen memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif maksudnya manajemen memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja guru dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik

Abraham Maslow dilahirkan di New York pada tahun 1908 dan meninggal tahun 1970. Abraham Maslow mengembangkan model Hierarki Kebutuhan (1950) dan teori Hierarki Kebutuhan sampai saat ini tetap digunakan dalam memahami motivasi manusia, pelatihan manajemen, dan pengembangan pribadi. Abraham Maslow dianggap sebagai bapak Psikologi, Humanistik Psikologi Humanistik menggabungkan aspek-aspek Psikologi Behavioral dan Psikologi Psikoanalitik. Penganut behaviorisme meyakini bahwa perilaku manusia dikendalikan oleh faktor lingkungan eksternal. Psikologi psikoanalitik didasarkan pada gagasan bahwa perilaku manusia dikendalikan oleh kekuatan bawah sadar internal. Meski mempelajari Psikologi Behavioral dan Psikoanalitik sekaligus, Maslow menolak gagasan bahwa perilaku manusia dikendalikan oleh faktor internal atau eksternal saja.

Teori Motivasi Maslow (1950) menyatakan bahwa perilaku manusia dikendalikan oleh kedua faktor tersebut, yakni internal dan eksternal. Selain itu, Teori Maslow juga menyatakan bahwa manusia mempunyai kemampuan unik untuk membuat pilihan dan melaksanakan pilihan mereka sendiri. Penelitian yang dilakukannya membuat dirinya yakin bahwa orang 8 memiliki kebutuhan tertentu yang tidak berubah dan asli secara genetik. Kebutuhan-kebutuhan ini sama dalam semua kebudayaan serta bersifat fisiologis dan psikologis. Maslow mengemukakan bahwa individu berperilaku dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan yang bersifat hierarkis, dalam bukunya *Motivation and Personality*, diterbitkan pada tahun 1954 (edisi kedua 1970) Maslow memperkenalkan *Hierarchy of Needs*. Keseluruhan teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow

berintikan pendapat yang mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan pada lima hierarki kebutuhan yaitu:

1. *Physiological needs*

Perwujudan paling nyata dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhankebutuhan pokok manusia. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar, seperti cukup makanan, udara, air untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan mendasar bukan saja karena setiap orang membutuhkannya terus menerus sejak lahir hingga ajalnya, melainkan karena tanpa pemuasan berbagai kebutuhan tersebut seseorang tidak dapat dikatakan hidup secara normal. Berbagai kebutuhan fisiologis itu bersifat universal dan tidak mengenal batas geografis, asal-usul, tingkat pendidikan, status sosial, pekerjaan, umur, jenis kelamin dan faktor-faktor lainnya yang menunjukkan keberadaan seseorang.

2. *Safety needs*

Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik tetapi juga keamanan yang bersifat psikologis, seperti perlakuan yang manusiawi dan adil.

3. *Belongingness and Love needs*

Kebutuhan ini terdiri dari kebutuhan akan kasih sayang dan memiliki. Manusia adalah makhluk sosial dan sebagai insan sosial mempunyai berbagai kebutuhan yang berkaitan dengan pangakuan akan keberadaan seseorang dan penghargaan atas harkat dan martabatnya.

#### 4. *Esteem needs*

Salah satu ciri manusia adalah mempunyai harga diri, karena itu semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain. Kebutuhan ini meliputi reputasi, prestise, dan pengakuan dari orang lain, juga kebutuhan untuk kepercayaan dan kekuatan.

#### 5. *Self-Actualization needs*

Keinginan untuk pemenuhan diri-untuk menjadi yang terbaik dari yang mampu dilakukan. Dalam diri setiap orang terpendam potensi kemampuan yang belum seluruhnya dikembangkan. Pada umumnya setiap individu ingin agar potensinya itu dikembangkan secara sistematis, sehingga menjadi kemampuan efektif. Di dalam Hierarki kebutuhan Maslow bila individu telah dapat memenuhi kebutuhan pertama, kebutuhan fisiologis, barulah ia dapat menginginkan kebutuhan yang terletak di atasnya, yaitu kebutuhan mendapatkan rasa aman.

Di dalam Hierarki kebutuhan Maslow bila individu telah dapat memenuhi kebutuhan pertama, kebutuhan fisiologis, barulah ia dapat menginginkan kebutuhan yang terletak di atasnya, yaitu kebutuhan mendapatkan rasa aman. Setelah kebutuhan mendapatkan rasa aman, maka kebutuhan berafiliasi dan bersosialisasi dengan orang lain sebagai anggota masyarakat yang mendominasi dibandingkan kebutuhan lainnya. Ketika kebutuhan ini terpenuhi maka kebutuhan harga diri mempunyai kekuatan yang dominan di antara kebutuhan-kebutuhan lainnya. Kebutuhan aktualisasi diri adalah suatu kebutuhan untuk mengoptimalkan

potensi diri, suatu keinginan untuk menjadi apa yang dirasakan oleh individu karena mempunyai potensi mencapainya.



Gambar 2.1 Teori *Hierarchy of Needs*  
Sumber: Maslow (1954)

Menurut Maslow bahwa hierarki kebutuhan ini merupakan suatu pola yang tipikal dan bisa dilaksanakan pada hampir setiap waktu (Thoha,2001:199). Pemenuhan kebutuhan yang satu akan menimbulkan kebutuhan yang lain. Setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda. Adakalanya seseorang untuk mencapai kebutuhan aktualisasi diri harus melewati pemenuhan kebutuhan mulai dari fisik, terus merangkak keaktualisasi diri. Sebaliknya ada orang lain yang tidak memerlukan waktu yang lama dalam satu tingkat, tahu-tahu sudah berada pada tingkat kebutuhan aktualisasi diri. Satu konsep penting yang diperkenalkan Maslow adalah perbedaan antara kebutuhan dasar dan kebutuhan tumbuh. Kebutuhan dasar (fisiologis, rasa aman, cinta, dan penghargaan) adalah kebutuhan yang penting untuk kebutuhan fisik dan psikologis; kebutuhan ini harus dipenuhi. Sekali kebutuhan ini dipenuhi, motivasi seseorang untuk memenuhi kebutuhan ini surut. Sebaliknya kebutuhan tumbuh, sebagai misal kebutuhan untuk mengetahui dan memahami sesuatu, menghargai keindahan, atau menumbuhkan dan

mengembangkan apresiasi (penghargaan) dari orang lain, tidak pernah dapat dipenuhi seluruhnya.

### C. Elemen penggerak motivasi kerja

Motivasi seseorang akan ditentukan oleh stimulusnya, stimulus yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan perilaku orang yang bersangkutan. Menurut Siswanto (2017:123), elemen penggerak yang dimaksud yaitu:

1. Kinerja (*Achievement*) Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*need*) dapat mendorongnya mencapai sasaran.
2. Penghargaan (*Recognition*) Penghargaan, pengakuan atau suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulus yang kuat. Pengakuan atau suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari pada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah.
3. Tantangan (*challenge*) Adanya tantangan yang dihadapi merupakan stimulus kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi stimulus, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya cenderung menjadi kegairahan untuk mengatasinya.
4. Tanggung Jawab (*Responsibility*) Adanya rasa ikut serta memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

5. Kesempatan (*Opportunity*) Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan stimulus yang cukup kuat bagi pegawai.

#### **D. Indikator-indikator motivasi kerja**

Menurut Asdiqoh (2016:76-77) ada empat faktor yang menimbulkan motivasi kerja guru, yaitu:

1. Dorongan untuk Bekerja

Seseorang akan melaksanakan suatu pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya merealisasi keinginan-keinginan dan kebutuhan-kebutuhan yang ada.

2. Tanggung Jawab Terhadap Tugas

Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam menjalankan tugasnya. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas di sekolah ditandai dengan upaya tidak segera puas atas hasil yang dicapainya. Kadar motivasi kerja yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas di sekolah bergantung banyak sedikitnya beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang harus dilaksanakan guru sehari-hari dan bagaimana cara menyelesaikan tugas ini yang ditekankan pada tugas mengajar, membimbing dan melaksanakan administrasi sekolah.

3. Minat terhadap Tugas

Besar kecilnya minat guru terhadap tugas yang akan mempengaruhi kadar atau motivasi kerja guru mengembangkan di sekolah. Hadar

Nawawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja.

#### 4. Penghargaan atau tugas

Penghargaan atas suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja.

### 2.2. Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian terkait “Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Guru Dan Pegawai Pada SMK Negeri 2 Bangli” adalah:

Tabel 2.1  
Mapping Hasil Riset

No	Referensi	Variabel	Mapping				Hasil
			P	L	M	K	
1.	Wayan Arya Paramarta, I Putu Purnama Astika, Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUPSanglah Denpasar (2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Bebas: Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja</li> <li>- Variabel Terikat Kinerja pegawai</li> <li>- Variabel intervening: Motivasi Kerja</li> </ul>	√	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelatihan Kerja terbukti berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Motivasi</li> <li>- Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi</li> <li>- Pelatihan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja</li> <li>- Lingkungan Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja</li> <li>- Motivasi terbukti berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja</li> <li>- Pelatihan Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi</li> <li>- Lingkungan Kerja berpengaruh</li> </ul>

No	Referensi	Variabel	Mapping				Hasil
			P	L	M	K	
							positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja
2.	Yan Reza Ismail, Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kompetensi Dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Sma Negeri Kota Pekanbaru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Bebas: Pelatihan, Lingkungan Kerja</li> <li>- Variabel Terikat: Kinerja</li> <li>- Variabel Intervening: Kompetensi Kerja</li> </ul>	√	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi guru.</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi guru.</li> <li>- Pelatihan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru</li> <li>- Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru</li> <li>- Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru melalui kompetensi guru</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap guru kinerja melalui kompetensi guru.</li> </ul>
3.	Rahardjo Sri, <i>The effect of competence, leadership and work environment towards motivation and its impact on the performance of teacher of elementary school in Surakarta city, Central Java, Indonesia.</i> (2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Bebas: Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja</li> <li>- Variabel Terikat: Kinerja</li> <li>- Variabel intervening: Motivasi</li> </ul>	-	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi,</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.</li> <li>- Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja</li> <li>- Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru tanpa motivasi</li> <li>- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tanpa motivasi,</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi,</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan pengaruh kinerja</li> </ul>
4.	Yayan Mulyana et., al., <i>The Influence of Motivation, Ability, Organizationa</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas: Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Budaya organisasi</li> </ul>		√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.</li> <li>- Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.</li> <li>- Budaya organisasi memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.</li> </ul>

No	Referensi	Variabel	Mapping				Hasil
			P	L	M	K	
	<i>l Culture, Work Environment on Teachers Performance.</i> (2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel terikat: Kinerja guru</li> <li>- Variabel intervening: Motivasi</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru.</li> </ul>
5.	Tamriatin Hidayah, Diana Sulianti K. Tobing <i>The Influence of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment to Employee Performance</i> (2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas : Kepuasan kerja, Motivasi, komitmen organisasi</li> <li>- Variabel terikat : Kinerja karyawan</li> </ul>			√	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.</li> <li>- Motivasi berpengaruh signifikan terhadap karyawan pertunjukan.</li> <li>- Komitmen organisasi berpengaruh signifikan kinerja karyawan</li> <li>- Secara simultan kepuasan kerja motivasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
6.	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan <i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia.</i> (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas: Lingkungan kerja, Gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi</li> <li>- Variabel terikat : kinerja</li> <li>- Variabel intervening : Kepuasan kerja</li> </ul>	√	√			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi hanya gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan bukan merupakan variabel mediasi.</li> </ul>

No	Referensi	Variabel	Mapping				Hasil
			P	L	M	K	
7.	Muhammad Rafi Adriyan., Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta) (2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas : Pelatihan dan lingkungan kerja</li> <li>- Variabel Terikat: Kinerja</li> <li>- Variabel intervening : Kepuasan Kera</li> </ul>	√	√	-	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja</li> <li>- Lingkungan Kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</li> <li>- Pelatihan dan Lingkungan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</li> <li>- Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</li> <li>- Lingkungan Kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</li> <li>- Pelatihan dan Lingkungan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</li> <li>- Kepuasan Kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan</li> <li>- Pengaruh Langsung Pelatihan terhadap Kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.</li> <li>- Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.</li> </ul>
8.	Meri Oktavia Sulaiman Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPBD Kota Kediri. (2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas: Pelatihan, Lingkungan Kerja</li> <li>- Variabel Terikat: Kinerja pegawai</li> </ul>	√	√	-	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Kediri.</li> <li>- Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Kediri.</li> <li>- Pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Kediri.</li> </ul>

No	Referensi	Variabel	Mapping				Hasil
			P	L	M	K	
9.	Lutfiatul Husnah, Trias Setyowati, Wahyu Eko S. Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Royal Hotel Jember. (2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel Bebas : Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja, komitmen organisasi</li> <li>- Variabel Terikat : Kinerja karyawan</li> </ul>	√	√	-	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelatihan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
10.	Juan Meng Bruce K. Berger, <i>The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust</i> (2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas: Budaya organisasi, kepemimpinan</li> <li>- Variabel terikat : Kinerja karyawan</li> <li>- Variabel intervening : Kepercayaan</li> </ul>				√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dampak kuat budaya organisasi dan kinerja pemimpin terhadap keterlibatan kerja, kepercayaan, dan kepuasan kerja</li> <li>- mediasi bersama yang signifikan dari keterlibatan dan kepercayaan pada kepuasan kerja profesional, ketika budaya organisasi yang mendukung dan kinerja pemimpin yang sangat baik tercapai.</li> </ul>
11.	Fiska Permata Sari, Nazaruddin Aziz. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas : Lingkungan kerja</li> <li>- Variabel terikat : Kinerja karyawan</li> <li>- Variabel intervening : Motivasi</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja sangat berpengaruh bagi kelancaran bekerja.</li> <li>- Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja</li> <li>- Terdapat Pengaruh Langsung Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi demikian juga motivasi signifikan berpengaruh langsung</li> </ul>

No	Referensi	Variabel	Mapping				Hasil
			P	L	M	K	
	Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. (2016)						terhadap kinerja
12.	Kustiadi Basuki, Gery Adhes Saputra. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Disiplin Kerja (Studi Pada Pt. Mitra Inovasi Gemilang) di Jakarta. (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas : Lingkungan kerja, Reward</li> <li>- Variabel terikat : Kinerja karyawan</li> <li>- Variabel intervening : Disiplin kerja</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Moderasi disiplin kerja dapat memperlemah di lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Moderasi disiplin kerja tidak memediasi pengaruh sistem reward terhadap kinerja karyawan hasilnya positif dan tidak signifikan</li> </ul>
13.	Nancy Yusnita Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv Cibalung Happy Land Bogor. (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas : Pelatihan karyawan</li> <li>- Variabel terikat : Kinerja karyawan</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja yaitu jika pelatihan naik maka kinerja akan meningkat.</li> </ul>
14.	Naga Pandu Eka Caksana, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel bebas : Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja</li> <li>- Variabel terikat : kinerja kerja</li> <li>- Variabel</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.</li> <li>- Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</li> </ul>

No	Referensi	Variabel	Mapping				Hasil
			P	L	M	K	
	Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung. (2019)	intervening : Motivasi					kinerja guru. - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

