

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci dalam menentukan perkembangan perusahaan, oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam organisasi. Setiap perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan sikap yang baik dalam bekerja.

Cut Zurnali dalam bukunya *"Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation: Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia pada Masa Depan"* (2018) menyatakan bahwa perhatian umum dan tujuan kunci dari unit organisasi SDM adalah untuk mencari pengukuran yang dapat mengestimasi secara akurat komitmen para pekerjanya dan mengembangkan program-program dan kegiatan-kegiatan yang meningkatkan komitmen pada organisasi. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kajian penelitian yang luas dalam ilmu psikologi dan manajemen adalah tentang konsep dan peranan komitmen organisasional (organizational commitment).

Melalui pengaturan manajemen sumber daya manusia secara baik dan profesional oleh perusahaan, diharapkan karyawan juga mampu bekerja

secara profesional dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Suatu perusahaan yang tidak mengelola sumber daya manusia dengan baik maka, perusahaan tersebut akan mengalami masalah atau memiliki banyak hambatan untuk mencapai tujuan, untuk mengatasi hal tersebut diperlukan seleksi dan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang atau *skills* yang dimiliki oleh karyawan pada saat proses seleksi.

Desa adat merupakan salah satu organisasi social yang bersifat tradisional di Bali. Desa adat memiliki beberapa hak otonomi salah satu diantaranya adalah otonomi dalam social ekonomi yang merupakan kekuasaan untuk mengatur hubungan antara kelompok masyarakat serta mengelola kekayaan desa adat. Pemerintah Provinsi Bali mengeluarkan peraturan Daerah Nomer 3, Tahun 2007 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 8, Tahun 2002 tentang Lembaga Perkreditan Desa. Peraturan daerah ini menggariskan bahwa LPD adalah lembaga keuangan mikro non-bank yang dimiliki oleh desa adat atau desa pekraman di Bali.

Martinis Yamin dan Maisah (2017:74), kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik- teknik manajemen. George R. Terry (Thoha, 2019:5) mengartikan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk

memperbaiki kelompok dan budayanya. Menurut Arif (2020) Pentingnya kinerja karyawan dengan tujuan untuk bisa tercapai visi, misi dan tujuan dari perusahaan tersebut. Dimana kemajuan perusahaan sangat berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dalam melakukan tugas pokoknya masing-masing. Sementara A. Dale Timple (2020: 58) mengartikan Kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial di dalam mana manajer mencari keikutsertaan sukarela dari bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi. Sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi.

Menurut Riono (2019) salah satu factor mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Menurut Tari (2021) Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin baik kepemimpinan semakin baik juga kinerja kariyawan diperusahaan tersebut. Menurut Moheriono (2019) kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2020), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian.

Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

Hasil penelitian Suardita (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan kepemimpinan guna meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Hasil Abdilah (2018), Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan kepemimpinan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap 21 kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan dapat dilakukan dengan selalu memberikan bimbingan, masukan-masukan terhadap bawahan, mampu mengatasi setiap masalah dalam pekerjaan, dan juga harus mempunyai sikap dan tanggung jawab di dalam perusahaan. Hantono (2019), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan yang dijalankan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan yang dijalankan, maka kinerja karyawan juga akan menurun. Muhamad (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena kepemimpinan bertujuan untuk mendorong karyawan agar tekun dan disiplin dalam bekerja, serta membantu terciptanya kesadaran bersama antar karyawan serta mampu melakukan segala sesuatu yang dibutuhkan perusahaan. Yono (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun temuan berbeda dilakukan oleh

Zulfadhli (2019) dan Ismaulina (2019) bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena kurangnya sosialisasi dan kurangnya pendekatan pimpinan terhadap karyawan yang membuat kinerja karyawan menurun dan sangat kurang.

Kompetensi kerja adalah suatu keterampilan kerja yang dimiliki oleh setiap orang yang meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, dan juga sikap kerja yang sesuai dengan standar yang sebelumnya sudah ditetapkan. Menurut Stephen Robbin bahwa kompetensi adalah suatu keahlian atau kapasitas setiap orang untuk mengerjakan tugas-tugas dalam suatu pekerjaan, yang mana kemampuan tersebut didasarkan pada faktor fisik dan faktor intelektual. Kompetensi dapat diartikan juga sebagai karakter individu yang dapat diukur dan ditentukan untuk menunjukkan perilaku dan performa kerja tertentu pada diri seseorang Spencer, McClelland & Spencer, (2020). Menurut Becker, Huselid dan Ulrich (2019) mengatakan bahwa, Kompetensi mengacu pada pengetahuan individu, keterampilan, kemampuan atau karakteristik kepribadian yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya.

Menurut Dewi (2020) salah satu factor mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Thoha (2008:3), Kompetensi merupakan gambaran tentang apa yang harus diketahui/dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menggambarkan bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Menurut Budi (2019), Dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka perlu diketahui kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh pegawai tersebut karena seorang pegawai yang berkompeten akan dapat memberikan

kemampuan terbaiknya kepada perusahaan sehingga produktivitas perusahaan dapat meningkat. Menurut Wawan (2021) Kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut harus sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam bidang tersebut yang dapat melampaui tingkat minimal yang telah ditetapkan. Menurut Moeheriono (2009:8) hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja sangat erat sekali, relevansinya ada dan kuat akurat. Bahkan pegawai apabila ingin meningkatkan kinerjanya, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas dan pekerjaannya. Jadi, kompetensi merupakan panduan bagi perusahaan untuk menunjukkan fungsi kerja yang tepat bagi seorang karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Yessy (2018), Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena jika kemampuan kerja setiap individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standardisasi yang diharapkan sangat baik, maka kinerja pun menjadi sangat baik dan menguntungkan bagi perusahaan tersebut. Hasil penelitian Dewi (2017) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena dengan kemampuan dan keterampilan individu untuk mencapai hasil yang diharapkan bagi perusahaan. Hasil penelitian Ochotan *et al.* (2019), Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang maksimal disebut mempunyai kompetensi. Hasil penelitian Ratnasih (2019), Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena jika suatu perusahaan tidak memiliki kompetensi kerja maka tidak akan bisa memajukan perusahaan tersebut.

Menurut Kadir, dkk. (2018) menemukan kompetensi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap hasil kerja yang dimiliki oleh bawahannya. Karyawan memiliki kemampuan kerja yang sudah sesuai bidang pekerjaannya akan lebih teliti untuk hasil yang didapat karyawan dalam bekerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wawan (2017), Kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan artinya kompetensi yg diterima tdk berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki kompetensi tidak memberikan kompetensi yang baik dan penuh terhadap perusahaan, maka kinerja pun jadi menurun. Agus (2020) Kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Karena kompetensi karyawan sangat kurang, karyawan masih banyak memiliki faktor kepentingan masing-masing jadi tidak bisa memberikan kompetensi yang maksimal.

Motivasi berasal dari bahasa Latin "*movere*", yang berarti menggerakkan. Menurut Weiner (2020) motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Menurut Uno (2021), motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, penghargaan, dan penghormatan. Sedangkan Imron (2017) menjelaskan bahwa motivasi berasal dari bahasa Inggris "*motivation*" yang berarti dorongan atau pengalasan untuk melakukan suatu aktivitas hingga mencapai tujuan. Dari serangkaian pengertian para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu alasan yang mendorong seseorang untuk

melakukan; menyelesaikan; menghentikan; dsb, suatu aktivitas guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan dari motivasi tersebut. Menurut Nawawi (2011:351) Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Faktor yang lain mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi menurut Yaya (2019). Menurut Hasibuan, (2021: 92). Motivasi menjadi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Yayang (2020), Motivasi akan memberikan inspirasi, dorongan, semangat kerja bagi karyawan sehingga terjalin hubungan kerja yang baik antara karyawan dan pimpinan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Kadek (2019), Memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi karyawan untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut penelitian Teck Hong dan Waheed (2020) pada setiap organisasi ritel di Malaysia membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Setiawan (2018), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya motivasi memiliki kekuatan yang kuat, dan mengarahkan orang2 untuk mencapai kinerja karyawan yang baik. Usama (2019), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika tidak ada motivasi maka kinerja pun akan menurun. Bagus (2020), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan, artinya secara tidak langsung motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Ayu (2019), Penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2021) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya meskipun motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu mempengaruhi kinerja perusahaan tapi jika tidak ada motivasi maka kinerja pun akan menurun dan merugikan perusahaan itu sendiri.

Studi penelitian ini dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Pejeng tampaksiring. LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring merupakan salah satu Lembaga Perkreditan Desa yang berlokasi di Jl. Dr. Ir. Soekarno Tampaksiring, Desa Pejeng, Kecamatan Tampaksiring, Kabupaten Gianyar. Untuk mencapai kepemimpinan, kompetensi kerja dan motivasi yang tinggi, LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring mengharapkan setiap karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan, namun dalam kenyataannya kinerja karyawan LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring belum maksimal. Mengenai kinerja karyawan LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring dapat diukur melalui absensi yang dihasilkan setiap tahunnya. Berikut ini daftar Absensi LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring dari tahun 2020 sampai dengan 2021 disajikan pada Tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Target dan Realisasi Kredit 2019-2021**

No	Tahun	Keterangan	Realisasi	Target	Tingkat Pencapaian (%)
1	2019	Pinjaman Debitur Pinjamam	Rp.29.139.315.459 (495 orang)	Rp.31.149.673.291 (500 orang)	93,55% (99%)
2	2020	Pinjaman Debitur Pinjamam	Rp.27.513.222.444 (430 orang)	Rp.29.028.971.232 (500 orang)	94,78% (86%)
3	2021	Pinjaman Debitur Pinjamam	Rp.23.060.187.478 (300 orang)	Rp.25.389.910.468 (500 orang)	90,82% (60%)

*Sumber : Lpd Desa Adat Pejeng Tampaksiring*

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa persentase Target dan Realisasi Kredit LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring selama 3 tahun belakangan ini tidak memenuhi target, Terlihat dari tahun 2019 target tercapai sampai 99% sedangkan d tahun 2021 targen menurun drastis menjadi 60%. Penelitian mengenai LPD ini dilakukan, karena target LPD tidak terpenuhi dari 3 tahun terakhir.

Fenomena terkait pengaruh kepemimpinan yang dirasakan oleh LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring, kepemimpinannya yang tidak pernah memberikan pengarahan atau rapat, kepemimpinannya bagus tapi komunikasi yang sangat kurang, itu juga membuat kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Fenomena terkait pengaruh kompetensi yang dirasakan oleh LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring, kompetensi juga penting di setiap LPD karena pendidikan itu penting, di LPD ini masih kurang atau pendidiknya

paling rendah SMA, yang seharusnya pegawai LPD memiliki kompetensi yg baik, memiliki wawasan yang luas dan melanjutkan atau menambah ilmu di universitas.

Fenomena terkait pengaruh motivasi yang dirasakan oleh LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring, motivasi ini juga penting dalam LPD karena motivasi dalam bekerja sangat lah penting, jika motivasi kurang maka semangat kerja juga kurang, dalam artian motivasi itu penting dalam kinerja karyawan jika karyawan tidk memiliki motivasi maka LPD tidak akan bias maju dan sukses.

LPD juga mempunyai keunikan tersendiri yaitu hanya terhadap di Bali serta mempunyai peran dalam masalah Kehadiran bagi masyarakat desa di Bali yang disebut dengan desa pakraman dan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya menjadi suatu kesenjangan antara penelitian teori yang selama ini dianggap benar pada industri perbankan. Oleh karna itu penelitian lanjutan ini dilaksanakan guna mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya, penulisan ingin mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring?

2. Apakah kompetensikerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini pada LPD desa adat pejeng tampaksiring sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensikerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring.
3. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Pejeng Tampaksiring.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Sebagai wahana ilmu pengetahuan dalam sumber daya manusia khususnya penerapan *goal setting theory* ini biasanya dilakukan dengan melakukan kajian secara empiris memberikan bukti secara empiris pencapaian kinerja karyawan berdasarkan kepemimpinan, kompetensi kerja, dan motivasi.

2. Manfaat Praktis

Memberikan saran dan masukan pada manajemen LPD tampaksiring dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya berdasarkan kepemimpinan, kompetensi kerja, dan motivasi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Goal-setting theory**

Teori goal setting adalah teori motivasi yang menjelaskan penyebab individu bertindak dengan menetapkan tujuan. Teori goal setting dikemukakan oleh Edwin A. Locke pada tahun 1968. Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar goal setting theory adalah goals dan intentions, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior. Dalam studi mengenai goal setting, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu.

Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Goal setting theory telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan Hartono (2021). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu.

## 2.2 Kinerja Karyawan

### 2.2.1 Pengertian

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja pegawai meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Menurut Benardin dan Russel dalam (Priansa, 2017) “menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu”. Menurut (Kasmir, 2017) “pengertian kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas- tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”. Menurut Rahadi dalam (Widiyanti & Fitriani, 2017) “mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dari beberapa pengertian kinerja dapat disimpulkan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

## Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2013: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
3. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
4. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
5. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

### 2.2.2 Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2013: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Meningkatkan motivasi kerja.
5. Meningkatkan etos kerja.
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.

9. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
10. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

### 2.2.3 Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Keith Davis dan Suhar Saputra dalam (Rivai, 2013) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor Motivasi Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai akan mampu mencapai kinerja yang maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.
2. Faktor Kemampuan Secara intelektual kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam bekerja, maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

### 2.2.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno dalam (Nurdin & Rohendi, 2016) ada enam indikator dari kinerja yakni :

1. Hasil kerja

Meliputi tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dan hasil kerja.

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah – masalah yang timbul.

4. Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

6. Disiplin Waktu dan Absensi

Tingkat ketetapan waktu dan tingkat kehadiran.

Sedangkan menurut Robbins (2006: 260) indikator kinerja dapat diukur melalui, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas (mutu)

Kinerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dimana proses hasil kerja mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Jumlah target yang diharapkan melebihi dari target yang telah ditetapkan, produksi yang dihasilkan dapat dalam bentuk siklus kegiatan yang terselesaikan.

### 3. Ketepatan waktu

Pekerjaan tertentu telah diberikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

### 4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, teknologi. Dimaksimalkan dengan menaikkan hasil dalam menggunakan sumber daya.

### 5. Efisiensi

Mengukur derajat kesesuaian penghasilan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

Dari beberapa pengertian kinerja dapat disimpulkan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Maka kinerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil dan produktivitasnya hal tersebut yang berguna sebagai bahan pertimbangan yang baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan dan membantu pihak manajemen mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja.

## 2.3 Kepemimpinan

### 2.3.1 Pengertian

Kepemimpinan adalah sikap dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan

kerja yang harmonis agar tercapai efisiensi dan efektifitas guna mencapai tingkat produktifitas sesuai dengan yang telah ditetapkan Menurut(Thoha, 2005 : 169). Kepemimpinan adalah kemampuan mendorong sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama menurut(Nawawi, 2006 : 9).

Kepemimpinan kadang kala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Lebih jauh lagi George R Terry merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi (Thoha,2005 :5)

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi, pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Thoha (2009), kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya merakamau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Stephen P. Robbins (2003: 40), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sedangkan definisi kepemimpinan menurut Richard L. Daft (2003: 50) adalah kemampuan memengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.

### 2.3.2 Fungsi Kepemimpinan

Dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik. Tak hanya sebagai penentu kebijakan, namun pemimpin juga dituntut untuk selalu memperhatikan kinerja individu dalam sebuah organisasi. Adapun fungsi kepemimpinan yang paling umum di antaranya sebagai berikut:

1. Fungsi Instruktif adalah Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan semua aspek di dalam ruang lingkup sebuah organisasi. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam fungsi instruktif seperti cara mengerjakan perintah, melaksanakan dan melaporkan hasil, dan tempat mengerjakan perintah. Sehingga, setiap keputusan dapat diwujudkan secara efektif.
2. Fungsi Konsultatif adalah Pemimpin bisa menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Bentuk komunikasi ini dibutuhkan saat pemimpin dalam usaha menetapkan kebijakan atau keputusan memerlukan bahan pertimbangan dari kelompok yang dipimpinya. Dengan begitu, seorang pemimpin dapat mengambil keputusan secara efektif dan maksimal.
3. Fungsi Partisipasi adalah melibatkan anggota untuk turut serta dalam setiap pengambilan kebijakan. Hal tersebut perlu dilakukan seorang pemimpin agar orang yang dipimpinya memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang akan dilakukan. Selain itu, fungsi partisipasi harus dijalankan supaya anggota dapat secara aktif mengikuti setiap proses yang sedang dijalankan organisasi.

4. Fungsi Delegasi adalah pemimpin harus memberikan kepercayaan kepada orang yang dipimpinya, seperti pelimpahan wewenang dan turut andil dalam penentuan keputusan. Hal ini perlu dilakukan karena tujuan organisasi tidak dapat dicapai secara maksimal jika seorang pemimpin bekerja sendiri. Oleh karena itu, kerja sama antara pemimpin dan anggota sangat diperlukan dalam sebuah organisasi.
5. Fungsi Pengendalian adalah Salah satu fungsi kepemimpinan ialah mampu mengatur aktivitas dari para anggota secara terarah. Pemimpin harus mampu memberi arahan, bimbingan, serta contoh yang baik terhadap anggota. Dalam mewujudkan fungsi pengendalian ini, seorang pemimpin perlu mengadakan kegiatan bimbingan, koordinasi, dan pengawasan.

### **2.3.3 Tujuan Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang dapat mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan orang lain menuju tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang manajer untuk mendorong orang yang dia pimpin untuk bekerja dengan percaya diri dan semangat.

Oleh karena itu, salah satu tujuan kepemimpinan yaitu menjadi sarana untuk mencapai sebuah tujuan. Melalui kepemimpinan, setiap individu dapat memperhatikan cara seorang pemimpin untuk mewujudkan tujuan atau keinginannya. Dengan begitu, kepemimpinan bisa digunakan sebagai tolok ukur dalam mencapai tujuan tersebut. Selain itu, kepemimpinan juga memiliki tujuan untuk memberi motivasi kepada

orang lain. Hal ini sangat diperlukan sebagai salah satu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan semangat kerja yang ada dalam diri orang yang dipimpinnya.

#### **2.3.4 Indikator Kepemimpinan**

Pemimpin besar yang berhasil bukanlah orang yang tidak memiliki kelemahan, melainkan orang yang mampu membangun kekuatan diri untuk menampilkan keberhasilan dan keunggulannya. Ada sejumlah indikator yang menunjukkan keberhasilan pemimpin yaitu (Tjuju dan Siswanto,2009 :169).

1. Memiliki akurabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.
2. Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
3. Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kelemahan.
4. Berani menghadapi tantangan.
5. Proaktif menyambut peluang.
6. Belajar dari pengalaman, stabil memperbaiki kesalahan.
7. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM.
8. Mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional.
9. Memanfaatkan halo effect untuk membangun networking.

Berbeda dengan pendapat indikator yang dikemukakan oleh Nawawi,2004:56) yaitu sebagai berikut :

1. Mencintai kebenaran dan beriman kepada tuhan yang maha esa
2. Dapat dipercaya dan mampu mempercayai orang lain.
3. Mampu bekerja sama dengan orang lain.
4. Senang bergaul, ramah, suka menolong dan terbuka terhadap kritikan orang lain.
5. Memiliki semangat untuk maju, pengabdian dan kesetiaan yang tinggi serta kreatif dan penuh inovatif.
6. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsekuen, berdisiplin dan bijaksana.

## **2.4 Kompetensi Kerja**

### **2.4.1 Pengertian**

Kompetensi secara umum adalah sebuah kecakapan, keterampilan, dan kemampuan. Kata dasarnya yaitu kompeten yang memiliki arti cakap, mampu atau terampil. Dalam konteks manajemen SDM, istilah kompetensi mengacu pada karakteristik individu yang menjadikannya berhasil dalam melaksanakan pekerjaan. Beberapa pihak biasanya menggunakan istilah kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan kinerja (the ability to perform). Hal ini dikarenakan ketidak efektifan suatu pekerjaan bisa dipengaruhi oleh keterampilan dalam bekerja, pengetahuan tentang pekerjaan, perilaku atau sikap saat menghadapi pekerjaan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Spencer dalam Thoha (2009) mengatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul

didalam pekerjaan. Menurut Brian dalam Thoha (2009) mendefinisikan kompetensi adalah pengetahuan, keahlian, kemampuan atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Murphy juga mengungkapkan dalam Thoha (2009) bahwa kompetensi adalah bakat dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dan dihubungkan dengan kinerja yang efektif dan baik sekali. Rivai (2009) mengatakan kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi perusahaan dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Menurut Simamora (2004) kompetensi adalah jenis keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menunaikan sebuah pekerjaan secara efektif.

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli yang telah disampaikan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu gambaran dasar tentang pengetahuan, keterampilan, bakat, sifat personalitas, yang dijadikan standar kinerja agar dapat menuntaskan suatu pekerjaan dengan efektif dan efisien.

#### **2.4.2 Tujuan Kompetensi Kerja**

Program kompetensi dalam dalam sebuah perusahaan disusun dengan cermat dan berdasarkan metode ilmiah yang berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan saat ini maupun dimasa depan. Kompetensi bertujuan meningkatkan kemampuan teknis, toeritis, konseptual dan moral karyawan agar kinerja maupun produktifitas kerja karyawan semakin lebih baik lagi. Tujuan kompetensi kinerja antara lain adalah:

1. Meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan perusahaan.

Sumber daya manusia yang berkompeten dapat melakukan pekerjaan dengan baik serta mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya tertentu, sehingga berakibat pada peningkatan kualitas dan kuantitas serta tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

2. Meningkatkan ketetapan perencanaan SDM.

Kompetensi kinerja yang baik dapat adalah yang mampu mempersiapkan tenaga kerja yang unggul untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja pada perusahaan dimasa mendatang. Apabila ada lowongan pekerjaan, maka dengan mudah ditawarkan karyawan yang memiliki kompetensi yang sudah memenuhi standar.

3. Meningkatkan etika dan moral kerja

Apabila perusahaan menerapkan sistem kompetensi yang benar, maka keadaan suasana lingkungan kerja akan menjadi lebih baik. Dengan situasi kerja yang nyaman, etika dan moral kerja yang baik akan meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang handal sehingga memicu peningkatan hasil kerja karyawan.

4. Meningkatkan pengembangan pribadi SDM dalam perusahaan.

Program kompetensi kinerja yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kepada kedua belah pihak diantaranya tenaga kerja dan perusahaan. Yang mana suatu saat apabila perusahaan membutuhkan tenaga kerja dengan tugas tambahan, maka dengan mudah mendapatkannya.

### 2.4.3 Faktor-faktor Kompetensi Kerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi kerja sebagai berikut:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang tersebut tidak percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan maksudnya adalah kemampuan di berbagai kompetensi. Contoh keterampilan adalah kemampuan public speaking yaitu keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik, dan umpan balik.

3. Pengalaman

Kompetensi juga memerlukan pengalaman seperti pengalaman mengorganisasi orang, berkomunikasi dengan orang banyak, mencari solusi, dan lain sebagainya.

4. Karakteristik Kepribadian

Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik ataupun kepribadian seseorang dipengaruhi oleh kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

#### 5. Motivasi

Motivasi adalah faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Keragu-raguan dalam seseorang cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi seseorang juga bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

#### 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan, dan lain sebagainya.

### 2.4.4 Indikator Kompetensi

Pelaksanaan standar kompetensi dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkompeten, yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan sikap yang baik untuk melaksanakan pekerjaan serta mengisi jabatan tertentu agar dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Kebutuhan untuk setiap pekerjaan sangat beragam dengan demikian standar kompetensi harus dipersiapkan lalu dilaksanakan sesuai

dengan kebutuhannya, sehingga pekerjaan yang dihadapi dapat diselesaikan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar. Menurut Spencer dalam Thoha (2014) ada lima karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan (*Skill*) yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik maupun manual secara tertentu.
2. Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu pengetahuan atau informasi yang dimiliki oleh seseorang dalam bidang spesifik tertentu.
3. Konsep diri (*SelfConcept*) Adalah sikap, nilai dan citra diri seseorang.
4. Motif (*Motive*) Adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari yang lain.
5. Sifat (*Traits*) adalah karakteristik-karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi. Indikator variable kompetensi menurut teori Gordon dalam Sutrisno (2012) menyebutkan bahwa indicator kompetensi karyawan terdiri dari :
  - 1) Pengetahuan (*Knowledge*).
  - 2) Pemahaman (*Understanding*).
  - 3) Kemampuan/Ketrampilan (*Skill*).
  - 4) Nilai (*Value*).
  - 5) Sikap (*Attitude*).
  - 6) Minat (*Interest.*)

## 2.5 Motivasi

### 2.5.1 Pengertian

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen pada umumnya ditujukan kepada sumber daya manusia khususnya bawahan. Menurut Hasibuan (2018:141), motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat.

Motivasi adalah suatu kekuatan yang menyebabkan seseorang menghasilkan sesuatu sesuai dengan apa yang ia katakan, bukan sekedar janji dan keinginan saja (Widodo, 2015:187). Menurut Bernard Berelson dan Gary A. Stainer (dalam Sinungan, 2008:134) motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Robbins dan Coutler (dalam Ardana, dkk., 2009:30) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu tertentu. Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan, mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tugas tertentu (Indriyo dalam Ardana, dkk., 2009:30).

Menurut Vroom (dalam Widodo, 2015:189), tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas; instrumentalis yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas; valensi yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral atau negatif.

Menurut Ardana, dkk. (2009:31) proses timbulnya motivasi seseorang adalah:

1. Kebutuhan yang belum terpenuhi.
2. Mencari dan memilih cara-cara untuk memuaskan kebutuhan.
3. Perilaku yang diarahkan pada tujuan.
4. Evaluasi prestasi.
5. Imbalan atau hukuman.
6. Kepuasan.
7. Menilai kembali kebutuhan yang belum terpenuhi.

### **2.5.2 Tujuan Motivasi**

Menurut Hasibuan dalam (Thoha, 2018) terdapat beberapa tujuan motivasi sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.

6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Mengefektikan pengadaan karyawan.
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
10. Meningkatkan kinerja karyawan.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
12. Meningkatkan kinerja karyawan.

### **2.5.3 Faktor-faktor Motivasi**

Menurut Saydam dan Kadarisman dalam (Erri & Fajrin, 2018) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor :

1. Faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya pegawai. Akhir-akhir ini banyak terjadi pergolakan pegawai di berbagai instansi, munculnya kasus unjuk rasa, pemogokan dan lain-lain.
2. Faktor ekstern yang berasal dari luar karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

### **2.5.4 Indikator Motivasi**

Dalam penelitian yang diteliti oleh Maslow, dijabarkan indikator motivasi kerja. menurut Thoah (2018:102) ada 5 indikator dari motivasi

terdiri dari:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan Fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman (*safety need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan sosial (*social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial. Yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

##### 5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Berbedadengan indicator yang dikemukakan oleh Hasibuan, (2009:162) yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi,
2. Kebutuhan akan afiliasi,
3. Kebutuhan akan kekuasaan.

Dapat disimpulkan Motivasi merupakan hal yang sangat mudah dijumpai dalam organisasi, terutama berkenalan dengan orang-orang yang ada didalamnya. Hal initerkait dengan salah satu fungsi dar imanajemen, POMCE (planning, organizing, motivating, controling and evaluating). Pemotivasian adalah pekerjaan manajemen yang sederhana, namun rumit dalam pelaksanaannya. Dikatakan sederhana karena sebagai seorang pimpinan hanya perlu mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh anggotanya. Dikatakan rumit karena upaya pencarian terhadap apa yang dibutuhkan oleh anggota tidaklah mudah dikarenakan adanya perbedaan kebutuhan individu didalamnya.

## 2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Adapun hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penulisan penelitian ini antara :

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Dewi (2021) dengan judul pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan motivasi, di lpd sekecamatan tampaksiring. Pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel 34 LPD sekecamatan tampaksiring. Dan hasil penelitian menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Sekecamatan Tampaksiring.

Menurut penelitian Wiranata dan Metwally (2019) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, stress kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan jumlah sampel 35 LPD kecamatan abiansemal. Dan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Sekecamatan Abiansemal.

Penelitian dari Suka (2019) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Murni Perkasa dengan menggunakan alat penelitian Deskriptif dengan sampel 51 orang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. KaryaMurni Perkasa.

Penelitian yang dilakukan oleh Widarta (2018) yang berjudul pengaruh kepemimpinan dan lingkungan hidup terhadap kinerja karyawan operator PDDIKTI di wilayah V Yogyakarta dengan menggunakan alat

penelitian Deskriptif dengan sampel 56 orang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PDDIKTI di wilayah V Yogyakarta.

Menurut Cahyono (2021), dengan judul “ Pengaruh kepemimpinan dan Stres Kerja di Universitas Pawayatan DaN dengan penelitian ini jumlah populasi sebanyak 100 orang seluruh dosen dan karyawan sebagai responden.

Penelitian dari Dewa (2021) berjudul pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada LPD di kecamatan Denpasar Barat, dengan jumlah sampel 20 LPD, menyatakan bahwa pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Nengsih (2019) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Stephen P. Robbins (2018) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kompetensi di BKAD kab. Gorontalo dengan jumlah responden 57 orang hasil menyatakan Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Lestari (2018) dengan judul „pengaruh kompetensi dan motivasi, kepemimpinan di Badan Pusat Statistik Kab Banyuwangi. Pengambilan sampel menggunakan purposive dengan 60 responden Dan hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Jojo (2020) dengan judul pengaruh kompetensi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan IKIP PGRI Bali menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan stress kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Mahmud (2019) dengan judul pengaruh kompetensi, lingkungan hidup dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD kecamatan Denpasar Selatan dengan jumlah sampel 20 LPD menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian Wanda (2020) yang berjudul pengaruh kompetensi kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan jumlah sampel 35 LPD kecamatan abiansemal. Dan hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan .

Menurut Distyawaty (2017) Pengaruh kompetensi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja aparatur pengawas inspektorat daerah provinsi sulawesi tengah, analisis data yang di gunakan regresi linier berganda dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Ngurah (2021) yang berjudul pengaruh kompetensi kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan jumlah sampel 20 LPD kecamatan Denpasar Utara. Dan hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan stress kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Muhamad (2017) penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu kepemimpinan, kompetensi dan motivasi, sedangkan variabel terikatnya kinerja karyawan. Pengambilan sampel menggunakan regresi linier berganda. Dan hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rokhim (2018), meneliti tentang pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Summit OTO Finance di cabang Lampung. Uji statistik yang digunakan adalah metode deskriptif, metode historis, metode komparatif, dan dokumentasi dan hasil penelitiannya menunjukkan motivasi kerja yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Puto (2018) yang berjudul “kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara suluttenggo dan maluku utara di manado”. dari hasil penelitian tersebut menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Melani (2017) penelitian ini menggunakan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan terhadap PT. POS Indonesia Cabang Malang dan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Sudarmanto (2020) penelitian ini menggunakan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan terhadap PT. POS Indonesia Cabang Akasia dan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Pande (2021) penelitian ini menggunakan pengaruh motivasi, lingkungan hidup dan stress kerja terhadap kinerja karyawan terhadap PT. Red Ribbon Indonesia dan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Purnami (2019) penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu kepemimpinan, kompetensi dan motivasi, sedangkan variabel terikatnya kinerja karyawan. Pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel 34 LPD sekecamatan tampaksiring. Dan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian Made (2021) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, stress kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan jumlah sampel 35 LPD kecamatan abiansemal. Dengan menggunakan alat deskriptif dengan sampel 57 orang responden. dan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel Mapping dibawah ini :

**Tabel 2.1**  
**Mapping Publikasi Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul	Variable				Hasil Penelitian
		Kep	Komp	Mov	Kinerja pegawai	
1	Dewi (2021) dengan judul pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan motivasi, di lapangan di berbagai tempat	✓			✓	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Suka (2019) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Murni Perkasa	✓			✓	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Widarta (2018) yang berjudul pengaruh kepemimpinan dan lingkungan hidup terhadap kinerja karyawan operator PDDIKTI di wilayah V Yogyakarta	✓			✓	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4	Cahyono(2021), dengan judul “ Pengaruh kepemimpinan dan Stres Kerja di Universitas Pawayatan	✓			✓	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

	Daha					
5	Dewa (2021) berjudul pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada LPD di kecamatan Denpasar barat,	✓			✓	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6	” Nengsih (2019) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu	✓			✓	Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
7	” Stephen P. Robbins (2018) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan, kerdasan emosional dan kompetensi di BKAD kab. Gorontalo	✓			✓	Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

8	” Lestari (2018) dengan judul „pengaruh kompetensi dan motivasi, kepeimpinan di Badan Pusat Statistik Kab Banyuwangi		✓		✓	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
9	dari Jojo (2020) dengan judul pengaruh kompetensi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan IKIP PGRI Bali		✓		✓	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Mahmud (2019) dengan judul pengaruh kompetensi, lingkungan hidup dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD kecamatan Denpasar Selatan		✓		✓	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
11	” Wanda (2020) yang berjudul pengaruh kompetensi		✓		✓	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan					pegawai
12	” Distyawaty (2017) Pengaruh kompetensi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja aparatur pengawas inspektorat daerah provinsi sulawesi tengah,		✓		✓	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
13	” Ngruh (2021) yang berjudul pengaruh kompetensi kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan jumlah sampel 20 LPD kecamatan Denpasar Utara		✓		✓	Kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
14	Muhamad (2017) penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu		✓		✓	Kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

	kepemimpinan, kompetensi dan motivasi					
15	oleh Rokhim (2018), meneliti tentang pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Summit OTO Finance di cabang lampung			✓	✓	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
16	Puto (2018) yang berjudul "kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara suluttenggo dan maluku utara di manado			✓	✓	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

17	Melani (2017) penelitian ini menggunakan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan terhadap PT. POS Indonesia Cabang Malang			✓	✓	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
18	Sudarmanto(2020) penelitian ini menggunakan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan terhadap PT. POS Indonesia Cabang Akasia			✓	✓	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
19	Pande (2021) penelitian ini menggunakan pengaruh motivasi, lingkungan hidup dan stress kerja terhadap kinerja karyawan terhadap PT. Red Ribbon Indonesia			✓	✓	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

20	Purnami (2019) penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu kepemimpinan , kompetensi dan motivasi LPD sekecamatan tampaksiring			✓	✓	Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
21	Made (2021) yang berjudul pengaruh kepemimpinan , stress kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan LPD kecamatan abiansemal			✓	✓	Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

