

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif dalam menghadapi persaingan di era global, persaingan yang ketat menyebabkan perusahaan harus mampu meningkatkan daya saing guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. (Fadhil dan Mayowan, 2018). Manusia merupakan unsur penting didalam kehidupan, baik dalam kehidupan individu, masyarakat, maupun perusahaan, manusia sebagai hal yang sangat berpengaruh dalam kegiatan sehari-hari, peran manusia juga penting didalam sebuah perusahaan dengan adanya kehadiran manusia maka kegiatan dan proses dilakukan saat bekerja akan dapat terlaksana, kehadiran sumber daya manusia tersebut digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan. (Ananda dan Sunuharyo, 2018). Sumber daya manusia (SDM) yang handal merupakan salah satu yang dibutuhkan di era globalisasi, setiap organisasi selalu mengharapkan sumber daya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi. (Ekhsan, 2019). Menurut Nopiani (Nisakurohma dan Sunuharyo, 2018) menyatakan Sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah perusahaan adalah seluruh individu mulai dari bawahan sampai dengan atasan, yang bekerja dan menjadi anggota dalam perusahaan.

Berdasarkan definisi sumber daya manusia (SDM) diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur penting dalam menentukan maju mundurnya suatu oragnisasi atau perusahaan dan menjadi daya penggerak setiap proses pekerjaan yang ada didalam organisasi.

Sebuah perusahaan harus memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal salah satunya adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, hal yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan memiliki Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mampu menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kualitas karyawan yang dimiliki. (Ananda dan Sunuharyo, 2018). Menurut Hidayat dan Cavorina. (2017), menyatakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) diakui sebagai suatu isu global dari daya saing di arena globalisasi, tidak dapat dipungkiri bahwa banyaknya masalah yang muncul dalam perkembangan dan persaingan diberbagai perusahaan berasal dari manusia, masalah tersebut hanya dapat dikelola dan diselesaikan oleh manusia itu sendiri. Selanjutnya menurut Samsuni. (2017), menyatakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya yang dimiliki oleh individu secara maksimal sehingga tercapai suatu tujuan. Berdasarkan definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM) diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pengelolaan yang mengatur dan memanfaatkan sumber daya manusia untuk mengembangkan kualitasnya dan menjalankan tujuan sesuai yang diharapkan oleh suatu organisasi.

Salah satu tujuan dari perusahaan yaitu meningkatkan kinerja karyawan, menurut Sedarmayanti (Ekhsan, 2019) menyatakan kinerja karyawan adalah suatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi, peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktifitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Menurut Matis dan Jakson (Hidayat dan Cavorina, 2017) menyatakan kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan, kinerja karyawan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan. Selanjutnya menurut Mangkunegara (Yudha, 2018) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Berdasarkan definisi kinerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh seseorang sesuai tanggung jawab atau wewenang masing-masing individu untuk mencapai tujuan.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah Karakteristik Individu, kepribadian karyawan yang berbeda-beda menjadikan karyawan mempunyai ciri khas tersendiri sehingga membentuk suatu karakteristik individu pada karyawan. Husain (Nisakurohma dan Sunuharyo, 2018). Menurut Hidayat dan Cavorina. (2017), karakteristik individu didalam perusahaan merupakan suatu hal yang nyata hal tersebut dikarenakan setiap karyawan yang ada diperusahaan memiliki karakter yang berbeda. Sementara itu, menurut Rivai (Rahmawardani dan Sunuharyo, 2019)

karakteristik Individu pada dasarnya dibentuk oleh kepribadian dan pengalaman yang dimiliki seseorang yang membedakannya dengan orang lain. Berdasarkan definisi Karakteristik Individu diatas maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah karakter seorang individu yang sebenarnya dan membedakannya dari individu lainnya.

Uraian pengertian karakteristik individu diatas didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Hidayat dan Cavorina (2018) dengan hasil penelitian menunjukan bahwa karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika perusahaan memiliki karakteristik individu yang baik, maka hal tersebut akan menciptakan kinerja yang baik pula pada karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rahmawardani dan Sunuharyo (2019) dengan hasil penelitian variabel karakteristik individu biografis dan variabel karakteristik individu biologis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya hal tersebut menunjukan semakin tinggi karakteristik individu biografis dan karakteristik individu biologis akan berdampak positif pada kinerja karyawan. Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Nisakurohma dan Sunuharyo (2018) dengan hasil penelitian karakteristik individu terhadap kinerja karyawan berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi karakteristik individu yang baik akan menciptakan hasil kinerja yang baik pula. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Ananda dan Sunuharyo (2018) dengan hasil penelitiannya menunjukan variabel karakteristik individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

karyawan, artinya dengan adanya karakteristik individu yang baik maka akan menciptakan hasil kinerja yang baik pula. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Kore,*et al.* (2018) dengan hasil penelitiannya karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan meningkatnya karakteristik individu yang baik, akan menciptakan hasil kinerja yang baik pula. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kridharta dan Rusdianti (2017) dengan hasil penelitiannya variabel karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan adanya karakteristik individu yang baik sekalipun, tidak akan selalu mempunyai pengaruh langsung untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik pula.

Salah satu faktor yang berpengaruh dalam kinerja karyawan adalah Motivasi kerja, motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. (Ekhsan, 2019). Menurut Indriyati (2017) motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Sementara motivasi menurut Reksohadiprojo dan handoko (Fadhil dan Mayowan, 2018) motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Berdasarkan definisi Motivasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebagai pendorong dan pengaruh semangat seorang individu untuk melakukan kegiatan tertentu.

Uraian pengertian Motivasi diatas didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Ekhsan (2019) dengan hasil penelitiannya motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Fadhil dan Mayowan (2018) menunjukkan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal senada juga di ungkapkan pada penelitian yang dilakukan oleh Alhusaini, dkk. (2020) dengan hasil penelitiannya menunjukkan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Hal itu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Riyanto, *et al.* (2017) dengan hasil penelitiannya menunjukkan Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriyanti (2017) dengan hasil penelitiannya motivasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya dengan adanya motivasi yang dijadikan pedoman dalam melakukan kerja, tidak selalu dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang berkualitas dan profesional salah satu faktor yang cocok untuk diterapkan dalam lingkungan kerja ialah Budaya organisasi. (Jamaluddin, dkk. 2017). Menurut Darodjat (Amanda, dkk. 2017) menyatakan budaya organisasi dapat didefinisikan

sebagai seperangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah-masalah organisasi. Menurut Yudha (2018) terdapat kesepakatan luas bahwa budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (Sulistiawan, dkk. 2017) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana budaya adalah cara kita melakukannya disini. Berdasarkan beberapa definisi budaya organisasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan dan cara para karyawan berperilaku.

Uraian pengertian Budaya organisasi diatas didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Yudha (2018) dengan hasil penelitiannya menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi perusahaan telah diterima dan dipahami dengan baik oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sulistiawan, dkk. (2017) dengan hasil penelitian menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Hal

senada juga diungkapkan oleh Amanda, dkk. (2017) dengan hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi budaya organisasi yang baik dapat menciptakan peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian juga didukung oleh Nikpour (2017) dengan hasil penelitiannya menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, artinya budaya organisasi telah dipahami dan diterima dengan baik oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Azizah, dkk. (2017) dengan hasil penelitiannya yang menunjukan bahwa secara langsung budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi yang dijadikan pedoman dalam aktivitas di organisasi juga tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan pada *Minimarket Kembar Artha* yang berlokasi di jalan Gunung Soputan No. 35 Padangsambian Kelod. *Minimarket Kembar Artha* adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha bisnis retail yang menyediakan kebutuhan sehari-hari dengan berbagai jenis makanan, minuman, obat-obatan, sabun, sembako, alat tulis, dan lain-lain.. Dalam kegiatan usahanya, perusahaan didukung karyawan yang berjumlah 32 orang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manager *Minimarket Kembar Artha* didapat informasi bahwa kinerja karyawan berada pada kondisi belum optimal, hal itu dapat dilihat pada Tabel 1.1 yaitu tabel kinerja karyawan melalui target transaksi dari bulan Januari-Desember 2020.

Tabel 1. 1 Tabel Kinerja Minimarket Kembar Artha di Denpasar Tahun 2020

No.	Bulan	Target Transaksi(Rp)	Realisasi (Rp)	Pencapaian Target(%)
1	Januari	50.000.000	46.460.000	92.92
2	Februari	59.450.000	54.400.000	91.52
3	Maret	59.350.000	55.581.000	93.65
4	April	58.880.000	54.000.000	91.74
5	Mei	57.760.000	55.940.560	96.85
6	Juni	58.220.000	56.880.940	97.70
7	Juli	57.120.000	56.320.320	98.60
8	Agustus	56.750.000	54.990.750	96.90
9	September	57.450.000	55.640.325	96.85
10	Oktober	56.375.000	52.676.800	93.44
11	November	56.750.000	55.563.925	97.91
12	Desember	60.000.000	60.110.760	100.55

Sumber : *Minimarket Kembar Artha di Denpasar.*

Dari Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa realisasi target penjualan *Minimarket Kembar Artha di Denpasar* dari bulan Januari sampai November masih belum mencapai 100% dari target penjualan yang ditentukan. Hanya pada bulan Desember penjualan *Minimarket Kembar Artha di Denpasar* mencapai 100,55% dari target penjualan. Ini menunjukkan kinerja *Minimarket Kembar Artha* yang kurang baik dan masih perlu diperbaiki, selain itu karyawan juga kurang menaati waktu jam bekerja, seperti seringnya terlambat datang ke kantor dan pulang lebih awal tidak sesuai dengan jam yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Fenomena lain yang mempengaruhi kinerja karyawan menurun yaitu karakteristik individu, seperti halnya yang menjadi permasalahan pada *Minimarket Kembar Artha di Denpasar*, dalam wawancara yang saya lakukan dengan manajer pada *Minimarket Kembar Artha di Denpasar*. Dalam melayani pelanggan, munculnya sikap yang kurang sopan dan ramah terhadap pelanggan yang mana membuat mereka (pelanggan) beralih ke perusahaan lain untuk

menghindari ketegangan atas kurangnya sikap sopan dan ramah. Ada juga masalah terkait kurang terampilnya karyawan, seringkali salah seorang karyawan karena tidak mengganti list harga lama ke harga baru untuk produk yang sama, yang membuat terjadinya kesalah pahaman antar pelanggan, karna kurangnya kehati-hatian dalam menata harga maupun barang.

Adapun fenomena lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi, Dari Tabel 1.2 kita bisa melihat motivasi yang diberikan oleh Minimarket Kembar Artha kepada karyawannya, yaitu sebagai berikut :

Tabel 1. 2 Motivasi yang diberikan oleh Minimarket Kembar Artha di Denpasar Kepada Karyawan.

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Gaji Pokok (Rp)	Tunjangan transport (Rp)	Tunjangan Kesehatan (Rp)	Service Bulanan (Rp)	THR (Rp)	Jumlah
Januari	32	60,500,000	555,000	2,201,500	34,580,700		97,837,200
Februari	32	60,500,000	555,000	2,201,500	35,456,700		98,713,200
Maret	32	60,500,000	555,000	2,201,500	33,890,788	30,250,000	127,397,288
April	32	60,500,000	555,000	2,201,500	34,050,000		97,306,500
Mei	32	60,500,000	555,000	2,201,500	34,234,540		97,491,040
Juni	32	60,500,000	555,000	2,201,500	33,670,900	30,250,000	127,177,400
Juli	32	60,500,000	555,000	2,201,500	36,342,900		99,599,400
Agustus	32	60,500,000	555,000	2,201,500	36,678,900		99,935,400
September	32	60,500,000	555,000	2,201,500	36,678,900		99,935,400
Oktober	32	60,500,000	555,000	2,201,500	35,000,950		98,257,450
November	32	60,500,000	555,000	2,201,500	36,456,756		99,713,256
Desember	32	60,500,000	555,000	2,201,500	36,900,876		100,157,376
Jumlah		726,000,000	6,660,000	26,418,000	423,942,910	60,500,000	1,243,520,910
Rata-rata	32	60,500,000	555,000	2,201,500	35,328,576	30,250,000	103,626,743

Sumber : *Minimarket Kembar Artha di Denpasar.*

Berdasarkan pada Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa *Minimarket Kembar Artha di Denpasar* memberikan kompensasi finansial berupa gaji pokok, tunjangan transport, tunjangan kesehatan, service bulanan dan THR. Dimana besarnya gaji pokok yang dikeluarkan setiap bulan rata-rata sebesar Rp 60.500.000, tunjangan transport diberikan sebesar Rp 555.000 per bulan, tunjangan kesehatan diberikan rata-rata sebesar Rp 2.201.500 per bulan, service

bulanan mencapai Rp 25.328.576 per bulan dan THR diberikan satu kali yaitu pada hari raya Idul Fitri sebesar satu kali gaji untuk yang beragama Islam, dan bagi yang beragama Hindu diberikan pada saat hari raya Nyepi. Jadi total kompensasi karyawan *Minimarket* Kembar Artha adalah Rp. 103.626.743. Pemberian Motivasi berupa Kompensasi pada *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar sering kali bermasalah seperti sering terjadi keterlambatan pemberian kompensasi dan dilakukan pemotongan untuk ketentuan tertentu. Hal ini tentu mempengaruhi kinerja karyawan *Minimarket* Kembar Artha itu sendiri. Adapun Fenomena lainnya hasil wawancara bersama manajer perusahaan mengatakan masih ada karyawan yang belum sepenuhnya mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya dan kurang memanfaatkan berbagai kesempatan untuk mengembangkan diri sendiri maupun pekerjaan itu sendiri.

Selain itu Budaya Organisasi sangat memiliki peran penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan hal ini dapat tercermin dari kesempatan berinovasi dan berkreasi, kesempatan dalam berpendapat, hubungan yang baik. Menurut hasil dari observasi dan wawancara yang saya lakukan dengan manajer *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar, adapun fenomena yang menunjukkan bahwa masih lemahnya budaya organisasi seperti, banyaknya karyawan yang tidak datang sesuai jam operasi yang telah ditetapkan, adapun beberapa karyawan yang kurang perhatian karena masih sering menunggu perintah dari atasan untuk melakukan pekerjaan sehingga hasil yang diperoleh kurang maksimal, pegawai tidak memikirkan apa akibat dari perbuatannya dalam melakukan pekerjaan yang selalu di tunda-tunda, dan kurangnya kesadaran dan rasa tanggung jawab anggota tim yang bisa mengakibatkan tidak

terwujudnya tujuan bersama, ini terbukti dari kurangnya rasa profesionalisme yang dimiliki oleh karyawan. Dari beberapa fenomena menggambarkan bahwa budaya organisasi pada *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar masih tergolong rendah dan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota dengan bersama-sama membangun kinerja yang lebih baik yang seharusnya ada dalam lingkup perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 orang karyawan masih ditemukan masalah berkaitan dengan kondisi kerja yang kurang baik dilihat dari sulitnya karyawan berkonsentrasi karena suasana kerja yang bising, selain itu rekan kerja yang kurang mendukung atau kurangnya rasa saling menghargai atau menghormati antar sesama karyawan. Berdasarkan wawancara dengan *Manager Minimarket* Kembar Artha di Denpasar, *Manager* belum melihat karakteristik individu yang sesuai dengan apa yang diharapkan dengan kinerja masing-masing karyawan yang belum optimal dilihat dari permasalahan yang ada karyawan yang masih acuh terhadap tanggung jawab masing-masing, kurangnya sikap sopan santun terhadap pelanggan dan karyawan juga belum memiliki kesadaran untuk mengembangkan diri dalam menaati peraturan perusahaan.

Berdasarkan uraian fenomena tersebut, maka cukup relevan diadakan penelitian berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang sudah dikemukakan dalam latar belakang, maka diajukan pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh Karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada *Minimarket* KembarArtha di Denpasar ?
2. Apakah ada pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar ?
3. Apakah ada pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan pada *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada *Minimarket* KembarArtha di Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada *Minimarket* Kembar Artha di Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan manfaat bagi Sumber Daya Manusia untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu, motivasi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

1) Bagi Perusahaan.

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen terhadap pemecahan masalah yang dihadapi, serta dapat digunakan sebagai dasar menyusun kebijakan.

2) Bagi Mahasiswa.

Diharapkan dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan dan sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen program studi manajemen pada fakultas ekonomi, Universitas Mahasaraswati Denpasar.

3) Bagi Universitas

Diharapkan dapat menambah bahan bacaan di perpustakaan serta sebagai bahan acuan atau bandingan bagi mahasiswa dalam menyusun skripsi yang sejenis

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan Birnberg (Untari, dkk. 2021). Goal setting theory menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Untari, dkk. (2021).

2.1.1 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hidayat dan Cavorin (2017:341) Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang sudah dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Adapula pendapat menurut Mangkunegara (Sulistiawan, dkk. 2017:62) mengemukakan bahwa

kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas dan kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (Yudha, 2018:28) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas tentang kinerja, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan dengan dalam proses kerja dengan tanggung jawab masing masing.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (Riyadi dan Mulyapradana, 2017:110) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

a) Efektifitas dan efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tiak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b) Otoritas (wewenang).

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c) Disiplin.

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d) Inisiatif.

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3) Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Sehubungan dengan ukuran penilaian kinerja karyawan, menurut Simamora (Nisakurohma dan Sunuharyo. 2018:112) kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

a) Kuantitas.

Kuantitas adalah tolak ukur suatu hal yang tertuju pada jumlah atau nilai yang dapat dihitung secara pasti.

b) Kualitas.

Kualitas adalah sesuatu yang tidak dapat dihitung dan memiliki nilai yang tidak pasti karena berdasarkan pendapat masing-masing orang, dan terkait dengan suatu tolak ukur baik dalam kecerdasan atau kemampuan

c) Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan. Seperti ketepatan waktu sebuah target dan ketepatan waktu dalam absensi karyawan.

2.1.2 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Pengertian karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya, Sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada suatu organisasi agar organisasi tersebut dapat tetap pada eksistensinya (Hidayat dan Cavorina. 2017:338). Adapula pendapat menurut Nisakurohma dan Sunuharyo, (2018:111) menyatakan bahwa karakteristik Individu adalah karakter-karakter yang dimiliki oleh setiap orang yang berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya. Sedangkan menurut Stoner (Ananda dan Sunuharyo. 2018:69) mengatakan “karakteristik perorangan atau (*individual characteristics*) adalah : minat, sikap, dan kebutuhan yang

dibawa oleh seseorang kedalam situasi kerja. Orang-orang yang berbeda dalam karakteristik ini, dan oleh karenanya motivasi kerja mereka akan berbeda pula”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu merupakan perbedaan individual yang terdapat dalam diri seseorang.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu. Menurut Stephen P. Robbins (Setiono, 2016:140), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi.

a) Umur

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia.

b) Jenis kelamin

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar.

c) Masa kerja

Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang

cukup lama sehingga seorang karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

d) Tingkat pendidikan

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka akan mempengaruhi pola pikir.

e) Status perkawinan

Pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting.

3) Indikator-indikator Karakteristik Individu

Menurut Gibson (Rahmawardani dan Sunuharyo, 2019:3) menyebutkan indikator karakteristik individu sebagai berikut :

a) Kemampuan (*ability*)

Kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

b) Keterampilan (*skills*)

Suatu kecakapan dalam menyelesaikan sesuatu atau tugas menggunakan ide dan juga sisi kreatifitasnya.

c) Sikap (*attitude*)

Respon seseorang untuk menanggapi, menilai, dan bertindak terhadap objek sosial dengan hasil yang positif atau negatif

d) Minat (*interest*)

Merupakan dorongan atau keinginan dalam diri seseorang pada objek tertentu.

2.1.3 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Fadhil dan Mayowan, 2018:41). Menurut Robins (Ekhsan, 2018:4) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan.

Menurut Samsudin (Munawirsyah, 2018:35) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Liang gie (Munawirsyah, 2018:35), menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.

Berdasarkan definisi motivasi menurut para ahli diatas, motivasi merupakan salah satu solusi untuk mencapai suatu tujuan maupun dalam suatu organisasi, individu, dan dalam perusahaan.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Agustini (Munawirsyah 2018:35) adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dibedakan atas :

1. Faktor di dalam diri individu (*intern*)

- a. Usia
- b. Kematangan pribadi
- c. Tingkat pendidikan
- d. Keinginan dan harapan pribadi
- e. Kebutuhan
- f. Kelelahan dan kebosanan
- g. Kepuasan

2. Faktor diluar individu (*ekstern*)

- a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Adanya penghargaan atas prestasi
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang berlaku
- g. Budaya organisasi

3) Indikator-indikator Motivasi

Adapun Indikator menurut Sunyoto (Sembiring, 2020) adalah sebagai berikut :

a) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah dan gaji.

b) Prestasi kerja

Pangkal tolak pengembangan karir seorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan yang diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

c) Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis dibagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan. Berarti tergantung pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.

d) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atau prestasinya, pengakuan atas keahliannya dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan.

e) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahliannya bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang

mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan yang baik pula. Hal ini akan mendorong karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

f) Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugasnya. Dengan demikian memacu pihak perusahaan untuk mempertahankan karyawannya untuk tidak pindah tempat (perusahaan) yang lain.

4) Tujuan Motivasi

Adapun tujuan motivasi menurut Sunyoto (Munawirsyah, 2018:35) adalah sebagai berikut :

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

- h) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- j) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.1.4 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi Furqon (Yudha, 2018:26), Sedangkan menurut Sedarmayanti (Sulistiawan, dkk. 2017) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya organisasi adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Adapula pengertian Budaya organisasi menurut Menurut Sari, dkk., (2019:117), Budaya Organisasi harus dibentuk, diterapkan, dan dikembangkan karena Budaya organisasi merupakan pembentukan sifat, pola perilaku, dan nilai-nilai yang harus dipelajari, yang dimiliki semua anggota organisasi, dan diwariskan turun-temurun dengan generasi berikutnya bukan terciptanya dengan sendirinya, melainkan dibentuk terlebih dahulu.

Dari teori menurut para ahli diatas dapat disampaikan bahwa Budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus

diperhatikan dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Noe dan Mondy dalam Muis, dkk. (2018:14) mengidentifikasikan dua variabel lingkungan yang membentuk dan mempengaruhi efektivitas budaya kerja dalam suatu organisasi.

Pertama, faktor-faktor yang berasal dari variabel lingkungan internal perusahaan faktor-faktor tersebut meliputi :

- a) Misi, Visi, *Rules*, dan nilai-nilai yang ditanamkan oleh para pendahulu (*founders*)
- b) Nilai-nilai yang ditanamkan secara konkret oleh para pemimpin
- c) Komitmen, moral, etika serta suasana kekerabatan dari kelompok-kelompok kerja
- d) Gaya kepemimpinan manajer lini
- e) Karakteristik organisasional seperti bentuk dan aktivitas utama, otonomi, dan kompleksitas perusahaan, sistem penghargaan, sistem komunikasi, konflik/kerjasama, serta toleransi terhadap resiko dalam proses administrasi perusahaan.

Kedua, faktor-faktor yang berasal dari lingkungan global, seperti kecenderungan perubahan ekonomi, tuntutan hukum dan politik, tuntutan sosial, perkembangan teknologi manufaktur, transformasi teknologi informasi dan perubahan ekologi.

3) Indikator-indikator Budaya Organisasi

Adapun Soedjono (Yudha, 2018:27) dalam mendefinisikan budaya organisasi terlebih dahulu mengetahui indikator-indikator dari budaya organisasi itu sendiri, antara lain :

- a) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Inovation and risk taking*).

Yakni sejauh mana karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

- b) Perhatian terhadap detil (*Attention to detail*).

Yakni sejauh mana karyawan di harapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

- c) Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*).

Yakni sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang di gunakan untuk mencapai hasil tersebut.

- d) Berorientasi terhadap manusia (*People orientation*).

Yakni sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

- e) Berorientasi Tim (*Team Orientation*).

Yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

4) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Kinicki dan Fugate (Munawirsyah, 2018:36) fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a) *Give members an organizational identity.* (memberikan anggota identitas organisasi)
- b) *Facilitate collective commitment.* (memfasilitasi komitmen bersama)
- c) *Promote social system stability.* (meningkatkan stabilitas sistem sosial)
- d) *Shape behavior by helping members make sense of their surroundings.* (membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan mereka)

2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa sekripsi atau jurnal-jurnal melalui internet. Hasil penelitian yang cukup relevan dipergunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Yudha (2018). Dengan judul penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik, Kota Jambi. Teknik sampling penelitian yang digunakan yaitu *Stratified Sampling*, metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif dan verifikatif, dan analisis data melalui penggunaan *software SPSS 19*, jumlah sampel dalam

penelitiannya sebanyak 150 responden. Hasil penelitiannya menunjukan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini terletak pada variabel *independent* dan *dependent* yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada tahun penelitian dilakukan.

2. Penelitian Riyadi dan Mulyapradana (2017). Dengan judul penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal di Kota Pekalongan. Penelitiannya dilakukan terhadap guru sebanyak 97 orang dengan menggunakan cara pengumpulan data dengan metode sensus. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas dengan *component* matrik, uji reliabilitas dengan *alfa cronbach*, analisis regresi, uji t dan uji r^2 dengan *adjusted r square*. Hasil penelitiannya menunjukan bahwa secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adapun persamaan dalam penelitian ini terletak pada variabel *independent* dan *dependent* yaitu motivasi dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada tahun penelitian dilakukan.
3. Penelitian Ananda dan Sunuharyo (2018). Dengan judul penelitian : Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Petrokimia Gresik. Sampel dalam penelitiannya berjumlah 97 orang yang berdasarkan pada perhitungan rumus slovin. Teknik sampling yang digunakan adalah *proportional random sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuisioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu analisis

statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur path (*path analysis*) dengan uji t sebagai pengujian hipotesis. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini terletak pada variabel *independent* dan *dependent* yaitu karakteristik individu dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada tahun penelitian dilakukan.

4. Penelitian oleh Rahmawardani dan Sunuharyo (2019). Dengan judul penelitian : Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gajah Tunggal, Tbk. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penjelasan (*explanatory research*). Sampel dalam penelitian ini berjumlah 55 orang karyawan, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuisioner dan dokumentasi. Peneliti menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda , dan uji hipotesis yang terdiri dari uji F dan uji t dengan SPSS versi 22.0. hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini terletak pada variabel *independent* dan *dependent* yaitu karakteristik individu dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada tahun penelitian dilakukan.
5. Penelitian oleh Fadhil dan Mayowan (2018). Dengan judul penelitian : Pengaruh Motivasi kerja dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja

Karyawan AJB Bumiputera. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif riset kausal. Yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan sebanyak 100 responden AJB Bumiputera. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Adapun perasamaan dalam penelitian ini adalah variabel *independent* dan *dependent* yaitu motivasi dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya ada pada tahun peneliti dilakukan.

6. Penelitian oleh Amanda, dkk. (2017). Dengan judul penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Penelitian ini menggunakan jumlah sampel sebanyak 102 karyawan dengan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana, pengolahan data menggunakan program SPSS 17.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel *independent* dan *dependent*, yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan
7. Penelitian oleh Indriyati (2017). Dengan judul penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pemahaman Etika Kerja Islami pada koperasi jasa keuangan Syariah (KJKS) *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) Beringharjo Yogyakarta. Analisis yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis inferensial. Sampel yang digunakan sebanyak 97 karyawan pengambilan sampel yang digunakan ini

menggunakan teknik *stratified proportional random sampling*. Data diolah menggunakan analisis *Partial Least Squares* (PLS) berbasis *variance*, dengan *software* SmartPLS 2.0. hasil penelitian menunjukkan bahwa variable motivasi memiliki pengaruh negatif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada variable independent dan dependent yang digunakan yaitu motivasi dan kinerja karyawan serta perbedaan dalam penelitian ini terletak pada tahun dan tempat penelitian

8. Penelitian oleh Kridharta dan Rusdianti (2017). Dalam judul penelitian Analisis Pengaruh Karakteristik individu, Komitmen organisasi, dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai Variable Intervending pada PT. Bank BRI Cabang Brebes. Dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Jumlah sample yang digunakan sebanyak 90 karyawan. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis dan rumusan masalah adalah analisis regresi bertahap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah variabel *independent* dan *dependent*, yaitu karakteristik individu dan kinerja karyawan. Serta perbedaan dalam penelitian ini adalah tahun dan tempat penelitian.
9. Penelitian oleh Azizah, dkk. (2017). Dengan judul penelitian: Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan pada Koperasi Agro Niaga, Jabung Malang.

Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 139 responden. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *proporsional non random sampling*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable budaya organisasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini adalah variable *independent* dan *dependent*, yaitu budaya organisasi, motivasi, kinerja karyawan, sedangkan perbedaan dalam penelitian ini terletak pada tahun dan tempat penelitian.

10. Penelitian oleh Supriyanto dan Mukzam (2018). Dengan judul penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada LPP Radio Republik Indonesia Stasiun Malang. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu pengumpulan data primer dan data sekunder. Responden berjumlah 61 orang dan menggunakan teknik pengambilan sampel *non probability sampling*. Penelitian ini berjenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruh secara positif dan signifikan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah variabel *independent* dan *dependent* yaitu motivasi dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah tahun dan tempat penelitian dilakukan.

11. Penelitian oleh Riyanto, *et al.* (2017). Dengan judul penelitian : *The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*. Desain penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan metode survey. Teknik pengambilan sampel berdasarkan perhitungan *Slovin* didapatkan 150 responden dengan *probability sampling* dengan tipe *simple random sampling*. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda, dan diolah menggunakan SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah variabel *independent* dan *dependent* yaitu motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan dalam penelitian yaitu tahun dan tempat penelitian dilakukan.
12. Penelitian oleh Nikpour (2017). Dengan judul penelitian : *The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance : The mediating role of Employee's organizational commitment in Education office of Kerman province*. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan korelasional yang dilakukan dengan metode survei. sampel yang digunakan yaitu seluruh karyawan 190 responden, alat pengumpulan data adalah statistik deskriptif dan inferensial. Data di analisis menggunakan software SPSS dan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah variabel *independent* dan *dependent* yaitu, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah tahun dan tempat penelitian dilakukan