

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia sangat berperan penting untuk mengatur pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya perusahaan atau organisasi, agar dapat memberikan suatu hasil yang maksimal. Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen suatu cara atau alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan (Barsah, 2019). Faktor sumber daya khususnya manusia sangat penting bagi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, instansi atau perusahaan, tanpa aspek manusia sulit kiranya instansi untuk mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang tidak bisa ditiru seperti memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan karya. Potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya instansi dalam pencapaian tujuan. Instansi harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga mampu mengelola pegawai secara efektif dan efisien serta mampu mendukung pencapaian tujuan instansi (Hasibuan, 2010:10). Manusia yang sifatnya dinamis dapat dibentuk menjadi insan yang produktif yang dapat bersaing dengan kompetitor-kompetitor yang ada.

Sumber daya manusia sangat menentukan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia berkualitas dan kompeten. Keberadaan karyawan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan perusahaan. Kinerja yang baik akan meningkatkan prestasi kerja seseorang serta membantu perusahaan untuk dapat memenuhi tujuan perusahaan, sedangkan kinerja yang buruk membuat prestasi kerja seseorang menurun dan merugikan perusahaan tersebut. Dengan kata lain, kelangsungan perusahaan tergantung oleh prestasi kerja karyawan terhadap perusahaan itu sendiri. Pencapaian prestasi kerja akan tercapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Produktifitas ini hanya dapat dibentuk dengan prestasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan atau pegawai pada sebuah lembaga baik pemerintah (Aparatur Sipil Negara) atau swasta. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mempunyai tugas pokok sebagai pelayan masyarakat yang dituntut untuk senantiasa berkinerja dan berprestasi meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, terutama dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan juga dapat menjadi insan yang produktif .

Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Prestasi kerja berasal dari dua kata yaitu prestasi dan kerja. Dimana istilah Prestasi berasal dari Bahasa Belanda yang disebut dengan *Pretatic*, yang berarti apa yang telah diciptakan. Menurut Hasibuan (2018:98) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Lain halnya pendapat

Mangkunegara & Prabu (2019:118) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

Instansi atau Organisasi baik pemerintah maupun swasta berupaya untuk mendapatkan karyawan yang pernah terlibat dalam kegiatan organisasi atau perusahaan, sehingga dapat memberikan kontribusi pada pencapaian target yang telah ditetapkan perusahaan. Target yang dicapai karyawan merupakan prestasi kerja yang dapat diukur secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Setiap organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan prestasi kerja karyawan (Yatipai *et al.*, 2015).

Prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001:94). Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah pendidikan, keterampilan, disiplin, motivasi, keterlibatan kerja, komitmen, lingkungan dan iklim kerja. (J.

Ravianto,2005. Prestasi kerja mempunyai peranan penting di dalam meningkatkan motivasi kerja. Prestasi kerja dapat mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi dapat tumbuh apabila harapan kerja terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan motivasi kerja yang meningkat.

Prestasi kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam berorganisasi, faktor sumber daya manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Karena jika sumber daya manusia yang ada dalam organisasi buruk, maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai sebagaimana yang telah direncanakan. Karena peran sumber daya manusia dalam organisasi adalah menentukan keberhasilan organisasi. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota dalam suatu organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja dan kompensasi.

Faktor manusia harus menjadi perhatian utama dalam pelaksanaan tata kelola sebuah instansi. Faktor manusia yang memiliki prestasi erat kaitannya dengan motivasi kerja yang dimiliki. Motivasi sendiri dipandang sebagai hal yang mendasari seseorang dalam melakukan sesuatu (Fauzan, 2017). Motivasi Kerja merupakan gerakan secara sadar dalam melakukan sesuatu (Zahari, 2015). Motivasi juga disebut sebagai serangkaian perilaku atas sikap dan nilai yang

menjadi pendorong seseorang melakukan tindakan dengan maksud mencapai sebuah tujuan (Saputra, 2016). Sehingga disimpulkan bahwa perlu adanya dukungan motivasi bagi karyawan agar dapat membawa dampak positif bagi perusahaan. Dalam mengukur tingkat motivasi pada karyawan maka setidaknya diperlukan beberapa indikator diantaranya arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan (Sutanto, 2018). Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Selanjutnya, faktor lain yang dapat mempengaruhi Prestasi kerja adalah kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Kepemimpinan yang berkualitas menciptakan suatu kultur organisasi yang positif. Membangun komitmen dan kerjasama yang baik antara seorang pemimpin dengan anggotanya akan memperbesar peluang tercapainya tujuan yang diinginkannya. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk membujuk dan mempengaruhi orang lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama. sehingga hal tersebut merupakan awal struktur dan pusat proses kelompok”. Lebih lanjut Farland menjelaskan “kepemimpinan merupakan sebuah proses proses yang didalamnya pemimpin memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan” Syafii (2015).

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang mempunyai pengaruh besar dan sentral dalam organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif. Dalam studi kepemimpinan, banyak literatur yang membahas pendekatan

terhadap kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan, baik faktor yang berasal dari dalam diri pemimpin, seperti sifat, sikap, motivasi dan lain – lain, maupun faktor dari luar diri pemimpin, seperti hubungan sosial, keadaan kelompok dan lain – lain. Seiring dengan rumusan masalah pada penelitian ini, maka pembahasan kepemimpinan dibatasi pada pendekatan perilaku pemimpin dalam hal ini sifat yang dimiliki oleh pemimpin. Penelitian yang dilakukan oleh Sudarsono (2016), Harwiki (2015), Dora (2016) “ yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Maksudnya setiap seorang pemimpin akan berusaha memberikan tingkah laku yang baik kepada bawahannya agar bawahan tersebut akan bekerja dengan cara baik dan dapat mengejar prestasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Christy Prisilia Lumintang(2016) yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019), Tabrani (2020), Suherman *et al.*, (2017). Amalia *et al.*, (2016), Widiartana (2016), yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Maksudnya kepemimpinan baik maka motivasi kerja juga akan baik. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Amalia *et al.*,(2016) yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Maksudnya baik buruknya kepemimpinan tidak akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Faktor motivasi kerja dan prestasi kerja juga dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasi karyawan. Komitmen organisasi merupakan kemampuan pada karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan, tujuan organisasi, mencakup unsur loyalitas terhadap perusahaan dan keterlibatan dalam

pekerjaan. Komitmen mempunyai hubungan yang kuat dan bersifat terikat terhadap organisasi dengan tingkat emosional seseorang. Komitmen karyawan yang tinggi terhadap perusahaan terlihat dari kinerja yang meningkat, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai perusahaan. Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah terhadap perusahaan dapat terlihat dari absensi yang tinggi, semangat kerja yang rendah, prestasi dan kinerja yang buruk. Melalui motivasi dan komitmen organisasi yang tinggi maka karyawan akan bersemangat dalam bekerja dan mendapat hasil yang berkualitas baik untuk diri sendiri maupun untuk organisasi tempatnya bekerja.

Komitmen organisasi adalah bentuk konstruk dari hubungan anggota organisasi (Mujib dan Indartono, 2015). Tania *et al.*, (2020) bahwa komitmen organisasi adalah perasaan dengan tanggung jawab yang sangat besar yang dimiliki setiap individu dalam sebuah organisasi demi tercapainya sebuah tujuan. Komitmen organisasi juga dianggap sebagai sikap suka rela dalam memegang tegh visi dan misi organisasi dan secara suka rela mengerahkan seluruh kemampuan demi tercapainya tujuan organisasi (Dewi & Suratman, 2014). Sejalan dengan apa yang diungkap oleh Steers, Luthans dikutip Widiana (2015:30) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai berikut: 1) Komitmen adalah keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tertentu. 2) Komitmen adalah kemauan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk keperluan organisasi. 3) Komitmen adalah keyakinan yang pasti terhadap nilai nilai dan tujuan suatu organisasi. Komitmen organisasi merupakan kepercayaan dari induvidu yang kuat pada organisasi dengan menerima nilai dan tujuan dari

organisasi serta berupaya untuk memberikan hasil yang terbaik demi kepentingan organisasi dan berkeinginan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya, dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membanding-bandingkan kemampuannya dengan karyawan lain. Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad *et al.*, (2017), Udayana (2015) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Maknanya bahwa setiap ada peningkatan komitmen organisasi maka akan berpengaruh untuk meningkatkan prestasi kerja Pada Aparatur Sipil Negara. Hasil temuan yang berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Irawati dan Mustakim (2020), Saleh *et al.*, (2012) yang menyatakan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kristine (2017). Suherman *et al.*, (2017) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Maknanya agar menjadikan pegawai setia dan nyaman dalam bekerja Pada Aparatur Sipil Negara . Hasil temuan yang berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Kridharta dan Rusdianti (2017) yang menyatakan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Motivasi Kerja adalah kekuatan yang ada dalam seseorang yang dapat meningkatkan kesadaran untuk bersikap atau berperilaku untuk melakukan tindakan. Lebih lanjut, menurut Thoha (2014) mengungkapkan bahwa “motivasi

dapat diartikan sebagai faktor pendorong seseorang untuk melakukan sebuah kegiatan dalam mencapai tujuan. Motivasi Kerja sebagai sebuah kekuatan yang dapat membuat seseorang berkeinginan untuk memulai dan menjaga kondisi kerja dalam organisasi”. Senada dengan pendapat di atas, Hasibuan (2016) mengungkapkan bahwa “motivasi merupakan daya penggerak dan pendorong yang ada dalam diri manusia untuk mengerjakan sesuatu sebaik mungkin. Apabila seseorang dalam organisasi memiliki motivasi yang tinggi maka kinerja mereka akan tinggi sehingga dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Jadi, titik tolak motivasi adalah individu karena motivasi berada pada setiap individu.” Mencermati pendapat para ahli di atas, motivasi memiliki peran krusial dalam organisasi, tanpa adanya motivasi tidak ada seorang pun yang akan melakukan tindakan dalam organisasi.

Motivasi umumnya dikenal sebagai dorongan atau kemauan untuk melakukan sesuatu. Dengan dukungan motivasi tinggi, maka aktivitas yang mengarahkan kepada tercapainya tujuan akan terimplementasikan dengan baik. Tingkatan motivasi karyawan menentukan apakah individu tersebut akan antusias dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Sebaliknya dengan seseorang yang bekerja tanpa adanya motivasi kurang mendapatkan antusiasme dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh sebab itu, pentingnya pemimpin suatu perusahaan memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan tersebut (Saputra, 2014). Menurut Afriadie *et al.*, (2017) faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan yaitu pengembangan karir yang memiliki kemampuan dalam mendorong kinerja seseorang. Pengembangan karir merupakan peningkatan status yang dialami oleh seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan selama

metode sepanjang umur untuk siap ditunjuk, menentukan pilihan, dan secara continue membuat susunan dari macam macam pekerjaan (Afiyati, 2018). Hal ini terjadi disebabkan bahwa motivasi seseorang akan muncul jika pengembangan karir yang terdapat pada perusahaan telah ada dan dapat dilaksanakan (Lisdiani, 2017). Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan maupun dari luar untuk melakukan sesuatu dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Dampak dari motivasi adalah terciptanya gairah kerja pegawai. Peranan manusia dalam mencapai tujuan organisasi sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk disiplin bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Widiartana (2016), Irawati dan Mustakim (2020), Fauzan (2022), Saleh *et al.*, (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Makenya dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi Kerja, maka semakin tinggi prestasi Kerja pada Aparatur Sipil Negara pada Olahragawan berprestasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Widia *et al.*, (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja.

Penelitian ini dilakukan pada instansi pemerintah yang didalamnya terdiri dari banyak orang, dapat dipastikan masing-masing orang tersebut memiliki tujuan tertentu dan dengan adanya tujuan tertentu dapat mendorong dan memotivasi individu – individu untuk terlibat dalam organisasi, sebagaimana

tujuan dari orang bekerja antara lain untuk memenuhi kebutuhan hidupnya terlepas dari apa dan bagaimana jenis dan kebutuhan yang ingin dipenuhi (Hasibuan, 2017). Aparatur Sipil Negara yang bekerja dalam sebuah instansi pemerintah dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien karena kinerja sumber daya manusianya mampu memberikan kontribusi positif dan menguntungkan bagi instansi pemerintah (Sari, 2009). Sumber daya manusia merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia (Ardana *et al.*, 2012). Menurut Sari (2009) keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan pegawai yang telah dimiliki, tidak dapat dicapai dengan cara yang mudah, hal tersebut dapat diwujudkan melalui kemampuan organisasi dalam memahami kebutuhan pegawai sehingga dapat memberikan kepuasan kerja bagi para pegawai.

Aparatur Sipil Negara merupakan tulang punggung tercapainya keberhasilan pelaksanaan pembangunan nasional dan daerah. Dengan kata lain, untuk mewujudkan masyarakat yang adil serta makmur sesuai dengan amanat Pancasila dan Undang – Undang Dasar Tahun 1945 sangat bergantung kepada Profesionalitas Aparatur Sipil Negara. Professional dalam arti bahwa setiap Aparatur Sipil Negara harus memiliki integritas kepada bangsa dan Negara Indonesia, serta bertanggung jawab dan memiliki keinginan untuk bekerja dengan baik atas setiap tugas yang diberikan oleh Negara. Hal ini sejalan dengan apa yang diamanaatkan dalam Undang - undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana secara garis besar menerangkan bahwa Aparatur Sipil Negara harus memiliki Motivasi Kerja dan prestasi Kerja agar Pegawai yang merasa

termotivasi dan berprestasi terhadap pekerjaannya akan berdampak pada meningkatnya kinerja suatu organisasi secara keseluruhan. Aparatur Sipil Negara adalah abdi negara yang memiliki tugas pokok sebagai pelayan masyarakat yang dituntut untuk senantiasa berkinerja dan berprestasi meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, terutama dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan.

Organisasi pemerintah atau swasta dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu membutuhkan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional organisasi (Ardana *et al.*, 2012). Untuk mendapatkan Aparatur Sipil Negara yang profesional, berkualitas dan bertanggung jawab perlu dilakukan mulai dari proses perekrutan/pengangkatan pegawai. Perekrutan /pengangkatan pegawai merupakan salah satu fungsi pokok dari Manajemen Sumber Daya Manusia dimana perekrutan dan pemilihan pegawai menjadi tuntutan mutlak yang harus ditangani dengan baik agar setiap pegawai yang diperoleh sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Perekrutan Aparatur Sipil Negara merupakan proses kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengisi formasi yang lowong. Lowongan formasi pada suatu organisasi pemerintahan pada umumnya disebabkan adanya Aparatur Sipil Negara yang berhenti karena pensiun, meninggal dunia, mutasi jabatan, pengembangan organisasi atau sebab lainnya. Karena pengadaan Aparatur Sipil Negara dimaksudkan untuk mengisi formasi yang lowong. Oleh

karena itu, pengadaan pegawai tersebut dilaksanakan atas dasar kebutuhan penambahan pegawai, baik dalam arti jumlah, kualitas pegawai serta kompetensi jabatan yang dibutuhkan. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor : 3 Tahun 2005 pada BAB XIX, Pasal 86 ayat (1) disebutkan bahwa Setiap pelaku olahraga, organisasi olahraga, lembaga pemerintah/swasta, dan perseorangan yang berprestasi dan/atau berjasa dalam memajukan olahraga diberi penghargaan. Selanjutnya pada ayat (2) Penghargaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Organisasi Olahraga, Organisasi lain dan/atau perseorangan. Dalam rangka melaksanakan amanat pasal 86 ayat (1) dan (2) pada Undang-Undang tersebut.

Pemerintah Provinsi Bali pada tahun 2009 telah melaksanakan pengadaan pegawai negeri sipil yang terdiri dari formasi umum yang di dalamnya terdapat formasi untuk Atlit /Pelatih Olahraga . Formasi tersebut terdiri dari atlet dan pelatih olahraga yang mempunyai kompetensi dan berprestasi di berbagai cabang olahraga. Yang menjadi sorotan dalam pengadaan pegawai saat itu adalah pada pengadaan Calon Aparatur Sipil Atlit/ Pelatih Olahraga. Pengadaan Calon Aparatur Sipil Negara Atlit/Pelatih Olahraga tersebut merupakan bentuk apresiasi pemerintah dalam memberikan penghargaan kepada insan olahraga yang berprestasi mengharumkan nama daerah maupun bangsa dan negara serta bertujuan untuk meningkatkan prestasi olahraga nasional maupun internasional untuk ditempatkan di seluruh instansi yang membutuhkan, baik di instansi pusat maupun daerah, agar pembinaan olahraga dapat lebih terstruktur, sistematis dan terukur

Berdasarkan data yang diperoleh pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bali, dapat dilihat jumlah Aparatur Sipil Negara yang menempati formasi Atlit berprestasi sebagai berikut di bawah ini :

Tabel 1.1
Total Jumlah Aparatur Sipil Negara Yang Diangkat Melalui Formasi Pelatih Olahraga di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

NO	TAHUN	JUMLAH	KETERANGAN
1	2009	8 orang	ASN Provinsi Bali
2	2010	22 orang	ASN Provinsi Bali
3	2018	2 orang	Mutasi dari Kemenpora
4	2021	5 Orang	Mutasi dari Kemenpora
TOTAL JUMLAH ASN		37 orang	ASN Provinsi Bali

Sumber : BKD Provinsi Bali 2022

Tabel 1.2
Total Jumlah Aparatur Sipil Negara Yang Diangkat Melalui Formasi UMUM Pemerintah Provinsi Bali.

NO	TAHUN	JUMLAH	KETERANGAN
1	2022	34Orang	ASN UMUM
TOTAL JUMLAH ASN		34Orang	ASN Provinsi Bali

Sumber : KONI dan Responden Provinsi Bali 2023

Adapun hasil sebaran aparatur sipil negara yang diangkat pada formasi Prestasi dan formasi Umum pada Atlet dan pelatih olahraga berprestasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali disajikan pada Tabel 1.3 berikut.

Tabel 1.3
Sebaran Atlet dan pelatih olahraga berprestasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali

Cabang Olahraga / Instansi	Jumlah
Angkat Berat	3
Badan Riset	1
DISDIK PORA Prov Bali	1
Disdikpora Prov Bali	1
Atletik	5
Dinas Sosial	1

Cabang Olahraga / Instansi	Jumlah
DISDIK PORA Prov Bali	3
Disdikpora	1
Basket	1
Disdikpora Prov Bali	1
Bilyard	2
DISDIK PORA Prov Bali	2
Catur	1
Disdikpora Prov Bali	1
Criquet	1
Disdikpora Denpasar	1
Judo	10
Dinas PUPR Denpasar	1
Disdikpora Prov Bali	2
POLRI	3
Satuan Pamong Praja	1
TNI	1
TNI AD	2
Karate	7
Brimob Polda Bali	2
Disdikpora	1
Dispenda	1
POLRI	1
TNI AD	1
TNI AL	1
Kempo	3
Disdik	1
DISDIK PORA Prov Bali	1
Disdikpora Prov Bali	1
Menembak	3
DISDIK PORA Prov Bali	2
RS Balimandara	1
Panahan	2
Disdikpora Denpasar	2
Panjat Tebing	5
Badan Riset	1
Dinas ketahanan Pangan dan perikanan Buleleng	1
DISDIK PORA Prov Bali	1
Dispenda	1
Dispora Kab Jembrana	1
Pencak Silat	14
Balai Pengembangan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat Bali	1
Disdik Buleleng	1
DISDIK PORA Prov Bali	4
DISDIK PORA Prov Bali	1

Cabang Olahraga / Instansi	Jumlah
Disdikpora Denpasar	1
Disdikpora Prov Bali	1
Dispenda	1
POLRI Bali	4
Renang	1
UNDIKSA	1
RugBy	1
Disdikpora Tabanan	1
Selancar Angin	4
DISDIK PORA Prov Bali	4
Taekwondo	1
TNI POLRI Bali	1
Tarung Drajat	5
Dinas PMD	1
DISDIK PORA Prov Bali	2
Dispenda	2
Tinju	2
Disdikpora Prov Bali	1
Satuan Pamong Praja	1
Total Keseluruhan	71

Sumber: Data Responden Atlet dan Pelatih (2023)

Beberapa permasalahan yang muncul ketika para insan olahraga yang berprestasi ini diangkat menjadi Aparatur Sipil Negara adalah apakah para pelaku olahraga tersebut mampu mempertahankan atau meningkatkan prestasinya baik dicabang olahraganya masing-masing maupun di dalam organisasi tempat mereka ditugaskan? Karena setelah diangkat menjadi Aparatur Sipil Negara ada 2 tugas yang harus diemban sekaligus yaitu sebagai abdi negara yang melayani masyarakat dan sebagai insan olahraga yang dituntut untuk terus berprestasi atau mengembangkan diri dalam meningkatkan harkat dan martabat daerah maupun negara di bidang olahraga.

1.2. Rumusan Masalah

Dalam mengevaluasi prestasi kerja Aparatur Sipil Negara yang diangkat melalui prestasi olahraga maka perlu memperhatikan beberapa faktor yang dapat

mempengaruhi yaitu kepemimpinan, komitmen organisasi, Motivasi dan prestasi kerja. Agar prestasi kerja pegawai selalu konsisten maka setidaknya-tidaknya pemimpin dalam organisasi selalu memperhatikan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Tambahan pula, kebijakan yang diberikan akan mendorong para pegawai untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan tercakup pula.

Penelitian ini dilakukan di masing-masing Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Jumlah aparatur sipil negara yang diangkat melalui prestasi olahraga terdiri dari 37 orang dan jalur Umum 34 orang total 71 orang yang tersebar di setiap Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Bali. Alasan yang mendasari penelitian ini yaitu research problem yang ditemukan di lapangan. Kebijakan pemimpin yang berbeda-beda, keinginan untuk tetap berada pada organisasi tempat bekerja menimbulkan perilaku extra yang dilakukan oleh pegawai dan berdampak pada prestasi kerja.

Penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi untuk melihat pengaruhnya terhadap Motivasi kerja dan prestasi kerja. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan Motivasi kerja sebagai variabel Mediasi untuk menganalisis pengaruh Motivasi kerja terhadap Prestasi kerja, dengan harapan bahwa adanya Motivasi kerja yang tinggi dari pegawai maka prestasi kerja juga dapat meningkat sehingga performa organisasi akan bereaksi positif (meningkat). Jadi, penelitian ini mengambil suatu perumusan pertanyaan penelitian (*research question*) yaitu :

- 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja ?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
- 3) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja?
- 4) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja?
- 5) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja
5. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja

1.4. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkuat bukti empiris. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam pendalaman teori-teori

yang berhubungan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan, komitmen organisasi ,motivasi kerja dan prestasi kerja. Peneliti juga dapat belajar lebih banyak mengenai fakta-fakta dan isu-isu yang terjadi di lingkungan kerja saat ini.

2. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan praktis dalam membangun kepemimpinan, komitmen organisasi ,motivasi kerja dan prestasi kerja dalam instansi pemerintah, sehingga nantinya diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran bagi instansi pemerintah dalam menentukan kebijakannya khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Utama (*Grand Theory*)

2.1.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan (Pramessti, 2021:97). Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut (Afandi, 2018:191) menjelaskan bahwa manajemen diartikan sebagai proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil yang lebih efektif dan efisien. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat

dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory* keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya yaitu kinerja (Pratama, 2020).

2.1.1.2 Teori Ekspektasi

Penelitian ini menggunakan beberapa *Theory* karena dalam penelitian ini membahas mengenai kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dan prestasi kerja, sedangkan teori ekspektasi membahas tentang adanya fakta – fakta yang mempengaruhi atau melatarbelakangi untuk seseorang memiliki ekspektasi tertentu sehingga dengan ekspektasi tersebut seseorang akan berusaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal tersebut tentu sejalan dengan penelitian ini bahwa untuk mendapatkan kinerja karyawan seseorang harus memiliki motivasi sehingga akan termotivasi dan mendapatkan kompensasi yang akan menjadikan seseorang tersebut merasakan kepuasan kerja.

Teori ekspektasi/ Harapan adalah suatu teori yang dijelaskan oleh Victor H. Vroom tahun 1964, dalam hal ini Vroom menjelaskan tentang hubungan antara seseorang individu dengan sebuah harapan guna mencapai tujuan tersebut. Menurut Arsyad, (2017), adapun asumsi yang terkait dengan teori ekspektasi yang dijelaskan oleh Vroom, (1964), antara lain:

- a) Setiap seseorang yakin atau percaya jika dirinya memiliki perilaku dengan cara tertentu, maka seseorang tersebut akan memperoleh suatu hal yang sesuai dengan perilakunya. Hal seperti ini disebut harapan hasil (outcome expectancy) yang mana bertujuan sebagai penilaian subjektif individu atas hasil tertentu yang mungkin muncul dari tindakan seseorang tersebut.
- b) Suatu hasil akan memiliki nilai bagi seseorang. Hal tersebut sering disebut valensi (valence), yang mana berguna sebagai nilai yang seseorang berikan terhadap suatu hasil yang akan diharapkan.
- c) Suatu hasil berkaitan dengan persepsi seberapa sulit memperoleh hasil tersebut. Hal yang seperti itu disebut harapan usaha (effort expectancy), yang mana bertujuan sebagai usaha seseorang yang mungkin akan menghasilkan pencapaian tertentu.

Menurut teori ekspektasi, seseorang dapat termotivasi untuk melakukan langkah tertentu disebabkan karena ingin mencapai suatu tujuan yang akan diharapkan. Jadi seseorang akan memilih melaksanakan sesuatu ataupun memilih berperilaku tertentu karena berharap hasil dari pilihannya tersebut.

2.1.1.3 Teori Kontijensi

Teori kontijensi menganggap bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok (*group task situation*) dan tingkat-tingkat kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya. Seorang menjadi pemimpin bukan karena sifat-sifat kepribadiannya, tetapi karena berbagai faktor situasi dan adanya interaksi antara pemimpin dan situasinya (Fiedler dalam Manely, Usman dan Devega, 2016).

Model kontijensi dari kepemimpinan yang efektif dikembangkan oleh Fiedler dalam Manely, Usman dan Devega (2016). Menurut model ini, kinerja kelompok ini kontijensi pada sistem motivasional baik pemimpin dan sejauh mana pemimpin memiliki kendali dan pengaruh dalam situasi tertentu. Dengan kata lain, tinggi rendahnya prestasi kerja satu kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi dari pemimpin dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan mempengaruhi suatu situasi tertentu. Kontijensi dalam pengendalian manajemen muncul dari adanya sebuah asumsi dasar pendekatan pandangan umum yang menyatakan bahwa desain pengendalian optimal berlaku pada semua pengaturan perusahaan

2.1.1.4 Theory Motivation Abraham Maslow

Teori ini menjelaskan tingkat hirarki kebutuhan, dimana terpenuhinya tingkat kebutuhan tersebut dapat membuat orang menjadi termotivasi (Robbins dan Juge, 2015:128). Teori ini dibagi menjadi lima tingkatan yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan seks.

- b) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- c) Kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*).
- d) Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
- e) Aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2.1.1.5 Theory Motivation Maccleland

Menurut Robins (2009 : 256) mengatakan bahwa teori berfokus pada tiga kebutuhan. Masing-masing kebutuhan tersebut saling mempenaruhi satu sama lain. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut :

- a) Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*) : Dorongan untuk melebihi mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
- b) Kebutuhan kekuatan (*need for power*) : Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- c) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*) : keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

2.1.2 Prestasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja berasal dari dua kata yaitu prestasi dan kerja. Dimana istilah Prestasi berasal dari Bahasa Belanda yang disebut dengan Pretatic, yang berarti

apa yang telah diciptakan. Menurut Hasibuan (2018:98) prestasi kerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Lain halnya pendapat Mangkunegara & Prabu (2019:118) menyatakan bahwa prestasi kerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara & Prabu (2019:121), ada 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu :

1. Faktor Kemampuan : secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-sehari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor Motivasi : motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental

karyawan yang artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. 3. Faktor Situasi : situasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang tinggi.

2.1.2.3 Indikator Prestasi Kerja

Menurut Soelistyoningrum (2018:76) adapun indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat prestasi kerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, Kualitas kerja adalah hasil kerja berupa ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja dan kerapian kerja. Karyawan yang prestasi kerjanya tinggi mereka cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas tinggi.
2. Kuantitas kerja, Kuantitas kerja adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan karyawan. Oleh karena itu salah satu alat untuk mengetahui karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang dapat dihasilkan atau diselesaikan.
3. Disiplin Kerja, Disiplin kerja adalah mengikuti aturan perusahaan, mnegikuti instruksi atasan dan ketaatan waktu kerja. Kepatuhan karyawan atau pegawai terhadap setiap bentuk peraturan-peraturan dalam organisasi dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

4. Inisiatif Kemampuan atau keinginan karyawan dalam menyelesaikan hal-hal baru atau dalam pengerjaan, selalu aktif atau semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya tanpa harus menunggu perintah dari atasan.
5. Kerjasama Kesiediaan karyawan atau pegawai untuk berpartisipasi dan bekerja secara bersama-sama dengan pegawai lainnya baik secara vertikal maupun horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah hasrat atau keinginan seseorang meningkatkan upaya untuk mencapai target atau hasil". Lebih lanjut, menurut Thoah (2014:253) mengungkapkan bahwa "motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong seseorang untuk melakukan sebuah kegiatan dalam mencapai tujuan. Motivasi sebagai sebuah kekuatan yang dapat membuat seseorang berkeinginan untuk memulai dan menjaga kondisi kerja dalam organisasi". Senada dengan pendapat di atas, Hasibuan (2016:96) mengungkapkan bahwa "motivasi merupakan daya penggerak dan pendorong yang ada dalam diri manusia untuk mengerjakan sesuatu sebaik mungkin. Apabila seseorang dalam organisasi memiliki motivasi yang tinggi maka kinerja mereka akan tinggi sehingga dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Jadi, titik tolak motivasi adalah individu karena motivasi berada pada setiap individu." Motivasi kerja sebagai sebuah kekuatan yang dapat membuat seseorang berkeinginan untuk memulai dan menjaga kondisi kerja

dalam organisasi”. Senada dengan pendapat di atas, Moskowits dikutip dari Hasibuan (2016) mengungkapkan bahwa “motivasi kerja merupakan daya penggerak dan pendorong yang ada dalam diri manusia untuk mengerjakan sesuatu sebaik mungkin. Apabila seseorang dalam organisasi memiliki motivasi yang tinggi maka kinerja mereka akan tinggi sehingga dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Jadi, titik tolak motivasi kerja adalah individu karena motivasi berada pada setiap individu.” Mencermati pendapat para ahli di atas, motivasi memiliki peran krusial dalam organisasi, tanpa adanya motivasi kerja tidak ada seorang pun yang akan melakukan tindakan dalam organisasi.

Instansi pemerintah yang didalamnya terdiri dari banyak orang, dapat dipastikan masing-masing orang tersebut memiliki tujuan tertentu dan dengan adanya tujuan tertentu dapat mendorong dan memotivasi individu – individu untuk terlibat dalam organisasi, sebagaimana tujuan dari orang bekerja antara lain untuk memenuhi kebutuhan hidupnya terlepas dari apa dan bagaimana jenis dan kebutuhan yang ingin dipenuhi. Sebagaimana diungkapkan Hasibuan (2017),

Tujuan dari Motivasi kerja Sebagaimana diungkapkan Hasibuan (2017):

1. Mendorong gairah dan semangat pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan pegawai
3. Meningkatkan produktivitas pegawai
4. Mempertahankan kestabilan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi pegawai

9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugastugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.3.2 Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

David Mc. Clelland mengungkapkan dalam Hasibuan (2016:103), ada 3 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.

- a. Motivasi Prestasi Adalah dorongan dalam diri individu untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya untuk maju, berkembang dan berhasil mencapai tujuan. Atau dengan kata lain merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
- b. Motivasi Kekuasaan Adalah dorongan atau kebutuhan untuk mengendalikan lingkungan, mempengaruhi perilaku orang lain dengan cara menyarankan, membujuk atau memerintah. Atau dengan kata lain merupakan Daya penggerak yang merangsang dan memotivasi gairah

kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

- c. Motivasi Afiliasi Adalah dorongan atau kebutuhan kontak sosial, yaitu kebutuhan untuk menarik orang lain agar lebih dekat dan mau bekerja sama atau bergabung untuk melakukan berbagai hal bersama-sama.

2.1.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut Bayu Fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut:

- a) Tanggung Jawab Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
- b) Prestasi Kerja Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- c) Peluang Untuk Maju Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
- d) Pengakuan Atas Kinerja Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
- e) Pekerjaan yang menantang Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya

2.1.4 Kepemimpinan

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk membujuk dan mempengaruhi orang lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama. sehingga hal tersebut merupakan awal struktur dan pusat proses kelompok ‘Syafii (2015:17)’. Lebih lanjut Farland menjelaskan “kepemimpinan merupakan sebuah

proses proses yang didalamnya pemimpin memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan” (Danim, 2010:6). Senada dengan pendapat Farland, Ordway Tead dikutip Kartono (2010:57) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “Kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Jadi harus ada pemimpin demi sukses dan efisiensi kerja. Sebenarnya tidak mudah memberikan definisi kepemimpinan yang sifatnya universal dan diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasi. Namun untuk sekedar memahami kepemimpinan maka beberapa pengertian kepemimpinan menurut ahli yaitu sebagai berikut: Kartono (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Sedangkan Edison dkk (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Demikian dengan Suwatno & Priansa (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

2.1.4.2 Faktor yang Memengaruhi Kepemimpinan

Setiawan dan Muhith (2013) ada beberapa faktor yang mempunyai relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi,

yaitu: (1) Kepribadian (personality), (2) Harapan dan perilaku atasan, (3) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan, (4) Kebutuhan tugas, (5) Iklim dan kebijakan organisasi.

1. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan, jika tidak, ia hanya akan menjadi pemimpin yang biasa dan standar. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin dengan kemampuan yang standar pula. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal tidak terpisahkan yang sangat menentukan hebatnya seorang pemimpin.

2. Faktor Jabatan

Pengertian jabatan adalah struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah pengaruh. sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda.

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Pengertian situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional. Jika identitas yang akan dicitrakan organisasi adalah religiusitas maka kehadiran pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spiritual adalah hal yang sangat signifikan. Begitulah situasi berbicara, ia juga memilah dan memilih kemampuan para pemimpin, apakah ia hadir disaat yang tepat atau tidak

2.1.4.3 Indikator Kepemimpinan

Siagian (2012), indikator-indikator kepemimpinan sebagai berikut: (a) Iklim saling mempercayai, (b) Penghargaan terhadap ide bawahan, (c) Memperhitungkan perasaan para bawahan, (d) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, (e) Perhatian pada kesejahteraan bawahan, (f) Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proporsional, (g) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

1. Kemampuan Analisis dan Mengambil Keputusan

Keterampilan dalam melakukan analisis dan membuat keputusan sangat penting untuk bisa dimiliki oleh setiap pemimpin. Bisa dibayangkan hal ini menjadi salah satu indikator kepemimpinan yang paling utama dilihat saat melakukan evaluasi.

2. Kemampuan Memotivasi

Berdasarkan website resmi Forbes, kemampuan dalam memberikan motivasi adalah suatu prioritas yang penting bagi seseorang yang ingin menjadi seorang pemimpin hebat. Seorang pemimpin yang baik mampu memberikan motivasi dan memberdayakan orang lain dalam mengembangkan dan memanfaatkan kapasitas mereka secara lebih maksimal.

3. Kemampuan Komunikasi dan Mendengarkan

Seorang pemimpin tentu memiliki pengalaman, ide, dan juga keahliannya sendiri. Hal yang menjadi indikator kepemimpinan efektif dalam hal ini adalah apakah pemimpin tersebut mampu menyampaikan gagasan, pesan atau pikirannya pada orang lain agar mereka bisa memahami maksud sebenarnya atau tidak.

4. Kemampuan Menciptakan Lingkungan Kerja yang Sehat

Bagaimanapun juga, sikap, interaksi, dan cara bicara dari seorang pemimpin mampu mempengaruhi suasana dan iklim bekerja di perusahaan.

5. Kemampuan Mendelegasikan Tugas atau Wewenang

Kepercayaan adalah indikator kepemimpinan lainnya yang tidak memiliki bentuk. Kepercayaan di dalam tim pun akan cenderung sulit sekali untuk di bangun dan bisa cepat hancur. Seorang pemimpin yang baik harus mengetahui dan mengenali setiap anggota timnya.

6. Tanggung Jawab

Bekerja pasti akan ada momen naik atau turun. Indikator kepemimpinan yang baik dalam hal ini adalah pemimpin harus mengenal, bertanggung jawab, serta belajar dari kegagalan dan keberhasilan yang sudah diraih

2.1.5 Komitmen Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah bentuk konstruk dari hubungan anggota organisasi (Mujib & Indartono, 2015). Tania *et al.*, (2020) bahwa komitmen organisasi adalah perasaan dengan tanggung jawab yang sangat besar yang dimiliki setiap individu dalam sebuah organisasi demi tercapainya sebuah tujuan. Komitmen organisasi juga dianggap sebagai sikap suka rela dalam memegang teguh visi dan misi organisasi dan secara suka rela mengerahkan seluruh kemampuan demi tercapainya tujuan organisasi (Dewi & Suratman, 2014).. Sejalan dengan apa yang diungkap oleh Widiana (2015:30) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai berikut:

- Komitmen adalah keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tertentu.
- Komitmen adalah kemauan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk keperluan organisasi.
- Komitmen adalah keyakinan yang pasti terhadap nilai nilai dan tujuan suatu organisasi.

Dari semua definisi yang telah di paparkan oleh ahli di atas, dapat dijelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kepercayaan dari induvidu yang kuat pada organisasi dengan menerima nilai dan tujuan dari organisasi serta

berupaya untuk memberikan hasil yang terbaik demi kepentingan organisasi dan berkeinginan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya, dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membanding-bandingkan kemampuannya dengan karyawan lain.

2.1.5.2 Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Allen and Meyer (2010) bahwa “ada tiga Faktor komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi, sehingga Pegawai memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasar norma yang dimilikinya. Tiga Faktor komponen tersebut adalah :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*). Komitmen afektif berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. komitmen ini adalah want to.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). Komitmen berkelanjutan adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas pertimbangan tentang apa yang harus diberikan bila akan menetap pada suatu organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen normatif adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri

Pegawai, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas”.

2.1.5.3 Indikator Komitmen Organisasi

Adapun berkaitan dengan penelitian ini, peneliti membatasi pada Teori komitmen organisasi yang diungkapkan Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165) terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu :

1. **Komitmen Afektif** Komitmen afektif merupakan pelekatan emosi pada pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya.
2. **Komitmen Berkelanjutan** Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Ini merupakan nilai ekonomi dan risiko lain yang dirasakan karyawan dari bertahan dalam suatu perusahaan bila dibandingkan dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan tetap bekerja karena mereka harus bekerja.
3. **Komitmen Normatif** Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja. Karyawan memiliki kewajiban untuk bertahan dalam organisasi karena alasan-alasan moral atau etis. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

Karyawan dengan komponen affective tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara

itu, karyawan dengan komponen continuance tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normative tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya

2.2 Penelitian Terdahulu

Pembahasan penelitian terdahulu dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan suatu gambaran mengenai bukti-bukti empiris terhadap dengan variabel yang diteliti dalam penelitian dan juga menjadi acuan dalam mengembangkan hipotesis.

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Terdahulu

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
1	Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja	Dewi suryani harahap1) hazmanan khair2) ,(2019)	√		√		Path analisis	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi oleh motivasi kerja.
2	Hubungan antara kepemimpinan , motivasi kerja dan komitmen organisasi dengan disiplin kerja aparatur sipil negara	Irmansyah wahyudin 1 , jarnawi afgani dahlan & edimulyadi (2020)	√	√	√		Analisis regresi sederhana dan regresi berganda	Terdapat hubungan signifikan secara statistik antara motivasi kerja dengan disiplin kerja asn kecamatan di kota tangerang yang positif sebesar 0,842. Terdapat

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
								hubungan signifikan secara statistik antara komitmen organisasi dengan disiplin kerja ASN kecamatan di kota Tangerang yang positif sebesar 0,660. Terdapat hubungan signifikan secara statistik antara kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama dengan disiplin kerja ASN kecamatan di kota Tangerang yang positif sebesar 0,889
3	The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance	Salim Musabah Bakhit Al Zefeiti ^{1,2*} , Noor Azmi Mohamad) 2017		√		√	Analisis faktor konfirmatori, Dan analisis pemodelan persamaan struktural	Empiris menunjukkan bahwa semua subskala komitmen organisasi (afektif, normatif, dan Continuance) berpengaruh signifikan terhadap dimensi prestasi kerja, kontekstual dan prestasi tugas
4	Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap	Erlina Kristine (2017)		√	√		Analisis jalur	Komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
	kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing) di pt. Mitra karya jaya sentosa							terhadap motivasi kerja maupun kinerja. PT Mitra Karya Jaya Sentosa
5	“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Surabaya”	Heri Sudarsono (2016)	√			√	SPSS 20	Kepemimpinan transformasional (X1) dan variabel disiplin kerja (X2) secara bersama - sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja (Y) sebesar 46,3%.
6	“The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives”	Wiwick Harwiki (2015)	√			√	PLS	Kepemimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap prestasi kerja
7	“Pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja karyawan pt. Sekar nusa baruna cabang singlaraja tahun 2015”	Komang joni udayana (2015)		√		√	Analisis regresi linier berganda	Affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pt. Sakar nusa baruna cabang

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
								singaraja tahun 2015. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil analisis ftes yang menunjukkan bahwa nilai fhitung = 9,272 > ftabel = 3,16 atau p-value = 0.000 <.
8	Gaya Kepemimpinan , Intensif dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai”	Lika Dora, (2016) “	√			√	SPSS 24	Terdapat pengaruh secara signifikan gaya kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Artinya setiap peningkatan gaya kepemimpinan akan mempengaruhi peningkatan Prestasi Kerja Pegawai.
9	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada UD. Sinar Abadi	Wayan Widiartana (2016)	X			X	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan (1) kekuatan kepemimpinan (x1) berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja pegawai (y) sebesar -3,935, (2) motivasi kerja (x2) berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai (y) sebesar 3.430, (3) kekuatan kepemimpinan (x1) dan motivasi kerja (x2)

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
								berpengaruh terhadap prestasi kerja seorang pegawai (y) sebesar 8.358.
10	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan	Suherman, Jono M munandars oekiswo Dirjosupart o (2017)	√	√	√		Smart PLS dengan relasi indikator reflektif	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, sementara motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
11	Lingkungan kerja, pelatihan, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja guru-guru smk negeri 1 manado	Christy prisilia lumintang (2016)	X			X	Analisis regresi linier berganda	Sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.
12	Pengaruh komitmen organisasional, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai balai pelaksana teknis bina marga wilayah magelang	Dwi irawati, noor mustakim (2020)		X		X	Regresi linier berganda	1.komitmen organisasional berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai 2. Motivasi kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai balai pelaksana teknis bina marga

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
								wilayahmagelan g
13	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan pabrik gula kebon agung malang)	Dzibrillah rizqi amalia ,bambang swasto, heru susilo (2016)	√ X			√ X	Spss 23.0	1. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan Terhadap motivasi kerja, 2.gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja,
14	Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Amanah finance di manado	Jelita caroline inaray1 , olivia s. Nelwan2 , victor p.k. Lengkong (2016)	X		X		Responden	Kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada pt amanah finance, manado. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan
15	Analisis pengaruh karakteristik individu, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	<i>Danar kridharta, endang rusdianti (2017)</i>		X	X		Regresi bertahap	Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
	dengan motivasi sebagai variabel intervening							
16	Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Melalui Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Kealyn Mandiri Sejahtera	Muhammad Oceano Fauzan (2022)			√	√	<i>The Likert's Scale</i>	Variabel motivasi terhadap prestasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan secara simultan kemampuan kerja, disiplin kerja dan pelatihan kerja melalui motivasi terhadap prestasi kerja berpengaruh positif
17	The influence of work motivation to work achievement of employees in pt. Alva karya perkasa bandung	1.Wandy Zulkarnaen ,2. Iis Dewi Fitriani, 3. Rini Widia (2018)			X	X	SPSS	Adapun berdasarkan hasil koefisien determinasinya diperoleh data variabel X (Motivasi Kerja) memiliki pengaruh terhadap variabel Y (Prestasi Kerja) sebesar 49,325%, sedangkan sisanya sebesar 50,675% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati.
19	Motivasi, kepuasan atas kompensasi, komitmen	<i>Neke Dyan Oktaviana, Rovila El Maghviroh</i>			√	√	Analisis regresi linier berganda.	Motivasi dan kepuasan kompensasi keduanya

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Variabel Penelitian				Teknik Analisis	Hasil Penelitian
			KP	KO	MK	PK		
	organisasi, dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan bagian akuntansi pada pt perumnas jawa timur	, <i>Laila Saleh</i> (2012)		X		X		berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai bagian akuntansi pada Badan Usaha Milik Negara Perumnas Jawa Timur. Komitmen organisasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Perumnas di Jawa Timur.
20	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND WORK ACHIEVEMENT (Studies on the Sports Coach Formation Civil Servants in the Bali Provincial Government)	<i>Pramesti et,al</i> (2020)	√	√		√	SEM	kepemimpinan memiliki a berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan berpengaruh pada prestasi. kerja,

Keterangan :

KP = Kepemimpinan

KO = Komitmen Organisasi

MK = Motivasi Kerja

PK = Prestasi Kerja

√ = Berpengaruh/Positif

X = Tidak Berpengaruh/Negatif