

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pandemi Covid-19 yang terjadi di awal tahun 2020, memberikan dampak yang luar biasa bagi dunia. Dampaknya tidak hanya di sektor kesehatan tetapi juga sudah mempengaruhi perekonomian dunia. Bali yang perekonomiannya tertumpu pada bidang pariwisata memiliki pengaruh yang sangat luar biasa dari Pandemi Covid-19. Banyak hotel, *resort*, villa dan restoran harus tutup dan banyak karyawan di berhentikan karena perusahaan tidak bisa membayar gaji karyawan. Pada akhir tahun 2021 secara bertahap pariwisata di Bali mulai dibuka lagi. Hotel, *resort*, villa dan restoran mulai buka secara bertahap walaupun tidak pulih sepenuhnya.

Setiap perusahaan pasti ingin perusahaannya mampu bertahan di tengah kondisi apapun. Menurut Sugiono & Tobing, (2021) keberhasilan perusahaan bukan hanya ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola keuangan tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya dalam mengelola sumber daya manusia. Pada dasarnya sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, sumber daya yang di maksud dalam hal ini adalah karyawan (Fahraini & Syarif, 2022). Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam organisasi dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk

meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan tersebut dapat tercapai.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing pegawai selama periode waktu tertentu dalam mencapai tujuan perusahaan serta memberikan keuntungan bagi perusahaan (Sunarto & Anjani, 2022). Karyawan dituntut untuk bekerja disiplin sesuai standar operasional pekerjaan demi terwujudnya tujuan perusahaan, serta aturan yang berlaku di perusahaan. Kinerja karyawan merupakan penilaian yang digunakan untuk mengevaluasi hasil pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan selama periode waktu tertentu, serta digunakan untuk mengukur efisiensi kerja secara relatif (Wahyuni & Budiono, 2022),

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu motivasi. Motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia yang akan mengarahkan perilaku untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik (Lantara, 2018). Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya suatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi – tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja akan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Karyawan akan mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan

ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Robiansyah (2020) dan Sugiyanto (2022) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin besarnya motivasi yang dimiliki setiap pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja dari setiap pegawai karena adanya rasa kewajiban untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan kepada pegawai guna mencapai tujuan yang diinginkan, penelitian lain juga dilakukan oleh Putri (2018) yang menyatakan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin rendahnya motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan, maka semakin menurunnya kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya yaitu disiplin kerja. Disiplin kerja ialah sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap aturan yang berlaku, apakah itu tertulis, maupun tidak dalam perusahaan serta sanggup menjalankannya dan apabila dilanggar akan menerima sanksi yang sudah dibuat dalam peraturan dimana dia bekerja Hidayat, (2021). Kedisiplinan seseorang dapat muncul ketika seorang karyawan dapat menghargai peraturan. Tujuan dari disiplin ini sendiri adalah untuk dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kedisiplinan juga membuat karyawan jauh lebih percaya diri dan merubah kinerja karyawan lebih meningkat Harahap & Tirtayasa, (2020). Penelitian yang dilakukan oleh Darmayanti *et al.*, (2022) menemukan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan

oleh Mufida *et al.*, (2021) menemukan hasil yang berbeda yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya adalah komunikasi. Komunikasi dalam perusahaan adalah proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan (Dewi, 2021). Di dalam suatu perusahaan, atasan dan bawahan serta sesama rekan kerja penting untuk menjalin hubungan komunikasi yang erat, karena melalui komunikasi dari pimpinan kepada karyawan diharapkan dapat memperoleh pengetahuan, pemahaman, serta kebijakan-kebijakan pimpinan guna tercapainya tujuan perusahaan (Fahraini & Syarif, 2022). Komunikasi yang baik antar karyawan ataupun dengan pimpinan akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Pauzi *et al.*, (2022) menemukan hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Lustono & Hasnaeni, (2019) menemukan hasil yang berbeda yaitu komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

The Alena Resort merupakan hotel berbintang empat yang mana adalah salah satu properti dari Pramana Hotels yang dikelola oleh Pramana Experience. Berkonsepkan budaya Bali yang kental dan dikelilingi oleh nuansa hijau yang segar, hotel yang baru berdiri sejak September 2016 ini berada jauh dari titik keramaian Ubud tepatnya di Desa Silungan Ubud, yang mana tentunya dapat memberikan ketenangan kepada wisatawan yang menginap. Sebagai suatu tempat yang menyediakan akomodasi perhotelan,

kinerja dari karyawan The Alena Resort Ubud harus sangat diperhatikan agar selalu dapat memberikan pelayanan yang maksimal.

Berdasarkan obeservasi awal yang dilakukan pada The Alena Resort Ubud terdapat permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja, motivasi kerja, komunikasi dan kinerja dari karyawannya.

Tabel 1. 1

Daftar Absensi Karyawan The Alena Resort Ubud Tahun 2021

No	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja /Bulan (hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Ketidakhadiran / Absensi (hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
	(A)	(B)	(C)	(D) = (BXC)	(E)	(F)=(E:D) x 100
1	Januari	40	27	1.080	30	2,78%
2	Februari	40	24	960	29	3,02%
3	Maret	38	27	1.026	26	2,53%
4	April	38	26	988	32	3,24%
5	Mei	35	27	945	29	3,07%
6	Juni	35	26	910	31	3,41%
7	Juli	35	27	945	23	2,43%
8	Agustus	35	27	945	36	3,81%
9	September	34	26	884	33	3,73%
10	Oktober	34	27	918	27	2,94%
11	November	33	26	858	24	2,80%
12	Desember	33	27	891	25	2,81%
Jumlah			317	11.350	345	3,04%
Rata-Rata						3,04%

Sumber: The Alena Resort Ubud (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat tingkat absensi karyawan mencapai 3,04% di tahun 2021. Hal ini menunjukkan motivasi kerja dari karyawan masih kurang. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, alasan mereka tidak disiplin bekerja karena ketika datang mereka dibayar tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Dari manajemen The Alena Resort Ubud menyebutkan bahwa hal ini dikarenakan, kondisi pandemi yang terjadi

menyebabkan perusahaan harus memotong gaji karyawan dan mengalokasikan ke perawatan kamar dan kolam renang. Pihak perusahaan menerapkan sistem jadwal dimana setiap karyawan hanya akan bekerja dua kali dalam seminggu.

Berdasarkan obeservasi yang dilakukan, tingkat kedisiplinan karyawan masih sangat rendah. Karyawan datang bekerja dengan menggunakan sandal jepit dan menggunakan baju bebas tidak menggunakan seragam perusahaan. Saat bekerja pun karyawan terlihat sibuk dengan *Handphone* nya. Hal ini akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, menyebutkan bahwa ketika diberikan jadwal bekerja, mereka jarang bertemu dengan teman dekatnya. Sehingga komunikasi antar karyawan sangat kurang. Terkadang para karyawan berselisih paham karena perbedaan pendapat. Karyawan juga tidak pernah berbicara dengan pimpinan karena lokasi kantor operasional cukup jauh dari lokasi *resort*. Permasalahan ini jika tidak ditangani akan menyebabkan kinerja dari karyawan menurun dan akan berdampak pada tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di The Alena Resort Ubud, Gianyar ?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di The Alena Resort Ubud, Gianyar ?
- 3) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di The

Alena Resort Ubud, Gianyar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka yang menjadi tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di The Alena Ubud.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Alena Resort Ubud.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di The Alena Resort Ubud.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang baik. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan

terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

b. Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

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 (Bimberg dalam Mahennoko, 2011)

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang memulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai suatu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009). *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.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide

(pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan public diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83) menurut Wirawan (2015:19) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Istilah *performance* sering diindonesiakan

sebagai penforma. Kinerja (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan (Safitriani, 2016).

Menurut Anwar (2015:167) kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. kinerja karyawan adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya (Darodjat, 2015:105) kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2015 : 229). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2015:549).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukan pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

2) Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut Marwansyah dalam Purnaya, (2016:52) ada beberapa kemungkinan tentang siapa yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yakni:

a) Atasan Langsung

Pada umumnya, bagian departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas perancangan dan implementasi program penilaian kinerja. Walaupun demikian, untuk menjamin keberhasilan program ini, para manajemen lini harus berperan serta secara langsung.

b) Bawahan

Bawahan cenderung memberikan perpektif yang berbeda dengan perpektif penyelia maupun pegawai itu sendiri. Dalam kenyataannya, karena kecenderungannya untuk terkontaminasi oleh pola persahabatan atau keinginan untuk mengalah dari atasannya, penilaian oleh bawahan biasanya kurang tepat digunakan dalam keputusan yang berhubungan dengan administrasi pegawai.

c) Rekan Kerja

Karena rekan kerja memiliki kontrak yang terus menerus dan kesempatan untuk mengamati perilaku satu sama lain, diharapkan bahwa penilaian mereka paling valid.

d) Penilaian Kelompok

Penilaian kelompok mencakup penggunaan dua orang atau lebih manajer, yang mengenal dengan baik kinerja karyawan, untuk menilai kinerja sebagai satu tim.

e) Penilaian oleh diri sendiri

Dua faktor utama yang mempengaruhi validitas penilaian oleh diri sendiri adalah (1) karakteristik tertentu dari orang yang melakukan evaluasi diri, dan (2) kondisi tempat penilaian dilakukan.

3) Tujuan Penilaian Kinerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk dapat melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Rivai dan Sagala (2015:552) menyebutkan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini
- b) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
- c) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- d) Pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
- e) Pengembangan sumber daya manusia.
- f) Meningkatkan motivasi kerja.
- g) Meningkatkan etos kerja.
- h) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemauan kerja mereka.
- i) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana kerja.
- j) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektifitas.

- k) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan sukses.
- l) Membantu mendapatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- m) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
- n) Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerja.
- o) Sebagai alat tukar untuk menjaga tingkat kinerja.
- p) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- q) Untuk mengetahui efektifitas sumber daya manusia, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi sumber daya manusia.
- r) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- s) Pengembangan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
- t) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sangsi maupun hadiah.

4) Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:89), indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Kuantitas Hasil Kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

b. Kualitas Hasil Kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

c. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

d. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin pegawai yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

2.1.3 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Secara etimologi kata motivasi ini berasal dari bahasa Inggris, ialah *“motivation”*, yang artinya “daya batin” atau “dorongan”. Sehingga pengertian motivasi sendiri ialah segala sesuatu yang mendorong atau juga menggerakkan seseorang untuk dapat bertindak melakukan sesuatu itu dengan tujuan tertentu. Motivasi itu bisa datang dari dalam diri sendiri maupun juga dari orang lain. Dengan adanya motivasi tersebut maka seseorang dapat/bisa mengerjakan sesuatu dengan antusias. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan mengarahkan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan.

Menurut Rivai (2019:837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sedangkan menurut (Lantara, 2018) motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia yang akan mengarahkan perilaku untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik.

Menurut Wursanto (2015) motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Motivasi dalam manajemen, lebih menitik beratkan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang lebih

ditentukan. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan (Robbins, 2016).

Menurut Hasibuan (2015) motivasi merupakan dorongan karyawan atau sikap mental karyawan yang mengarah atau mendorong perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan. Menurut Saydam dalam Kadarisman (2012:276) pengertian motivasi dalam kehidupan sehari – hari diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan atau cara untuk mendorong gejolak dalam diri manusia agar mau berperilaku, bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan yang telah ditentukan.

2) Tujuan Motivasi

Menurut Danang (2015:198) tujuan dari motivasi antara lain:

- 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 perusahaan
- e) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- f) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan

3) Jenis – Jenis Motivasi

Malayu Hasibuan (2016:150), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain:

a) Motivasi Positif (*intensif positif*)

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. *Insentif* yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang dan lain-lain.

b) Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

4) Indikator – Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan Menurut Fawaid dan Maufur (2017:56), yaitu:

- a). Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
- b). Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya

- jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
- c). Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d). Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.
- e). Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.4 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Siagian (2016:145) adalah sikap mental yang tercemin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam perusahaan. menurut Gie (2014:96) disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tertib dimana orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati oleh orang/sekelompok orang.

Kedisiplinan (Hasibuan, 2014:193) kesadaran dan ketaatan seseorang terhadap peraturan perusahaan/lembaga dan norma sosial yang berlaku. Soejono (2017:72) mengemukakan bahwa: “Umumnya disiplin yang sejati dapat terwujud apabila pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktunya, apabila mereka berpakaian serba baik dan rapi pada saat pergi ke tempat pekerjaannya, apabila mereka mempergunakan bahan dan peralatan dengan hati-hati, apabila menghasilkan kualitas dan kinerja yang memuaskan dan mengikuti cara-cara yang dilakukan oleh kantor atau perusahaan, dan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik”.

Dari beberapa pendapat itu dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan, kesetiaan dan kesadaran seseorang/sekelompok orang terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercemin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan disiplin baik kolektif maupun perorangan yang sebenarnya adalah untuk mengarahkan tingkah laku pada realita yang harmonis. Untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara hak dan kewajiban pegawai.

2) Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Menurut Terry (2013:218) ada beberapa jenis disiplin kerja, adapun hal tersebut antara lain:

a) *Self Discipline*

Self discipline yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin

ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah menjadi bagian dari organisasi, sehingga orang akan regugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi segala peraturan yang berlaku.

b) Command Dicipline

Command Dicipline yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Disiplin ini tumbuh bukan dari perasaan ikhlas, akan tetapi timbul karena adanya paksaan/ancaman orang lain.

Dalam setiap organisasi, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama, yaitu datang karena kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan sellau menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya semacam paksaan dari luar. Disiplin mengacu pada pola tingkah laku dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etika, kaidah yang berlaku.
2. Adanya perilaku yang terkendali.
3. Adanya ketaatan.

3) Macam – Macam Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2014:130) disiplin kerja memiliki beberapa tipe - tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu:

- a) Disiplin preventif yaitu kegiatan yang mendorong pada pegawai untuk mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga

penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokok dari kegiatan ini adalah untuk mendorong disiplin diri dari diantara para pegawai. Dengan cara ini para pegawai bekerja dengan ikhlas, bukan karena paksaan manajemen.

- b) Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang dilakukan pegawai terhadap peraturan yang berlaku dan mencegah terjadinya pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan. Contohnya dengan tindakan skorsing terhadap pegawai.
- c) Disiplin progresif yaitu tindakan memberi hukuman berat terhadap pelanggaran yang berulang. Contoh dari tindakan progresif antara lain:
- 1) Teguran secara lisan oleh atasan.
 - 2) Teguran tertulis.
 - 3) Skorsing dari pekerjaan selama beberapa hari.
 - 4) Diturunkan pangkatnya.
 - 5) Dipecat.

Dalam mewujudkan sesuatu perusahaan yang memiliki kualitas yang baik, baik kualitas karyawan maupun perusahaan tentunya tidak lepas dari sikap disiplin yang baik terhadap aturan yang telah dibuat. Apabila ada yang tidak disiplin dalam pekerjaannya tentunya akan mendapatkan suatu tindakan disiplin yang biasanya dikeluarkan oleh pimpinan. Tindakan disiplin tersebut sangat diperlukan dalam

perusahaan, karena tindakan disiplin ini akan dapat memberikan efek jera bagi karyawan untuk bekerja sesuai dengan aturan perusahaan.

4) Indikator – Indikator Disiplin Kerja

Menurut Soejono (2017:67), indikator dari disiplin kerja adalah:

a) Ketepatan waktu.

Dalam hal ini dimisalkan para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja yang baik.

b) Menggunakan peralatan kantor dengan baik.

Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

c) Tanggung jawab yang tinggi.

Karyawan yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin.

d) Ketaatan terhadap aturan kantor.

Karyawan memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

2.1.5 Komunikasi

1). Pengertian Komunikasi

Komunikasi sebagai suatu pertukaran pikiran, perasaan, pendapat dan pemberian nasehat yang terjadi antara dua orang atau

lebih yang bekerja sama. Karyawan yang mempunyai keterampilan komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan atasan maka akan dapat mempermudah pada saat melakukan tugasnya dan hasil kerja yang dapat diberikan akan lebih baik. Sebaliknya, bila hubungan komunikasi tidak baik maka sulit untuk bekerja sama ataupun koordinasi akibatnya masing-masing pihak akan memikirkan dirinya sendiri dan sulit untuk mencapai prestasi kerja seperti diharapkan.

Menurut Wibowo, (2015) komunikasi adalah pertukaran informasi antara sender dan receiver dan menarik kesimpulan sebagai persepsi tentang makna sesuatu antara individual yang terlibat. Sementara itu, menurut (Bismala *et al.*, 2015) komunikasi adalah upaya untuk membuat pendapat, mengatakan perasaan, menyampaikan informasi, dan sebagainya agar diketahui atau dipahami oleh orang lain. Sedangkan Fahmi (2016:163) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui satu pihak atau seseorang kepada pihak atau orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media. Femi (2014), menyatakan bahwa komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Kiswanto (2010), menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ardana dkk. (2012:138) menyatakan bahwa dengan komunikasi seseorang dapat menyampaikan keinginannya yang terpendam di dalam hatinya

kepada orang lain, baik melalui suara atau gerak, isyarat anggota badan dan sebagainya.

Dari pengertian di atas maka dapat disampaikan bahwa komunikasi merupakan suatu bentuk pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima sehingga dapat dipahami apa yang disampaikan dan tujuan yang hendak dicapai dari kegiatan komunikasi dapat berjalan lancar. Kegiatan komunikasi merupakan kegiatan yang dilakukan dalam dunia kerja dan dibutuhkan oleh setiap individu sehingga keterampilan berkomunikasi perlu dimiliki dengan baik dan benar. Berbagai hal yang perlu diketahui dan dapat menghambat kegiatan komunikasi haruslah dihindari semaksimal mungkin sehingga akan tercipta hubungan komunikasi yang baik antara kedua pihak.

2). Faktor – faktor yang ada dalam komunikasi

Menurut Prakosa (2011:217) dalam komunikasi ada beberapa faktor-faktor adalah sebagai berikut:

- a) Mengkomunikasikan kemenangan.
- b) Membandingkan antara kata-kata perbuatan.
- c) Komitmen untuk melakukan komunikasi dua arah.
- d) Menitik beratkan pada komunikasi secara tatap muka.
- e) Mengkomunikasikan pembagian tanggung jawab.
- f) Mempertimbangkan baik dan buruk.
- g) Mengetahui siapa pengguna, klien, dan audien.
- h) Memiliki strategi komunikasi.

3). Media Komunikasi

Media adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Media dapat dibedakan atas dua macam, yaitu media cetak dan media elektronik (Cangara, 2010:23).

Fasilitas komunikasi yang sering digunakan, di antaranya: modem, *multiplexer, concentrator, pemproses depan, bridge, gateway, network card*. Istilah yang sering di gunakan dalam alat komunikasi adalah:

- a) Kabel : *twisted-pair, co-axial, gentian optic*, UTP.
- b) Software adalah sisem pengoperasian rangkaian (NOS).
- c) Alat pemproses adalah alat *input/output*.
- d) Topologi penghantaran adalah bintang, cincin.
- e) Teknologi/protocol adalah Ethernet, token ring, (Martoyo, 2009:124)

4). Tujuan Komunikasi

Adapun tujuan persuasi adalah sebagai berikut:

- a) Mengubah atau menetralsi pendapat-pendapat yang bersifat menentang atau permusuhan.
- b) Mengkristalisasi pendapat-pendapat yang masih bersifat tersembunyi.
- c) Mengarahkan pembentukan pendapat yang menguntungkan atau mendukung suatu pendapat (Prakosa, 2011:127).

5). Kegiatan – Kegiatan Komunikasi

Komunikasi persuasif dipandang sebagai salah satu cara komunikasi yang efektif karena terjadi kontak pribadi (*personal*

contact) yang memungkinkan komunikator mengetahui, memahami, merangsang komunikasi secara lengkap, kondisi fisik dan mentalnya, suasana lingkungan pada saat terjadinya komunikasi serta tanggapan komunikator secara langsung (Martoyo, 2009:33).

Untuk mengetahui, memahami dan menguasai komunikasi dan situasi komunikasi yang lengkap sebagai komunikator persuasif dapat melakukan kegiatan – kegiatan sebagai berikut: (Sastropetro, 2011:39).

- a) Mengontrol sikap kata dan kalimat yang diucapkan.
- b) Mengulangi kata-kata yang penting disertai penjelasan.
- c) Menetapkan pengucapan dengan bantuan mimik dan gerakan tangan.
- d) Mengatur intonasi sebaik-baiknya disertai penjelasan.
- e) Mengatur rasio dan perasaan.

6). Indikator-Indikator Komunikasi

Menurut (Suhendi & Anggara, 2013) berikut ini adapun indikator digunakan untuk mengukur komunikasi, antara lain:

- 1). Kejelasan (*clarity*); bahasa dan informasi yang disampaikan harus jelas.
- 2). Ketepatan (*accuracy*); bahasa dan informasi yang disampaikan haruslah benar-benar akurat atau tepat. Benar artinya sesuai dengan apa yang ingin disampaikan.
- 3). Konteks (*contex*); bahasa dan informasi yang disampaikan harus sesuai dengan keadaan dan lingkungan komunikasi itu terjadi.

4). Alur (flow); keruntutan alur bahasa dan informasi sangat berarti dalam menjalin komunikasi yang efektif.

5). Budaya (culture); aspek ini penting dan tidak saja menyangkut bahasa dan informasi, tetapi juga tata krama dan etika.

Sedangkan (Julita & Arianty, 2018) menyatakan indikator komunikasi adalah :

- 1). Keterbukaan,
- 2). Pemberian petunjuk dan bimbingan kerja,
- 3). Dukungan prestasi kerja dan
- 4). Kesamaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Hasil – hasil penelitian terdahulu yang mengkaji pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian – penelitian terdahulu ini dapat di susun sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini dilakukan oleh Robiansyah dan Sugiyon (2020) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Puspa Agro. Menggunakan teknik analisis regresi linier berganda agar dapat mengetahui seberapa besar pengaruh variabel motivasi. Variabelnya terdiri dari motivasi kerja. Lokasi penelitian ini di PT. Puspa Agro. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- 2) Penelitian ini dilakukan oleh Gusti, *et al* (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Human Relation Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)

TBK Cabang Sorong. Menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner dan dokumentasi, teknik analisisnya menggunakan analisis statistic dengan pengujian regresi, kolerasi, determinasi dan uji hipotesis. Variabelnya terdiri dari motivasi kerja. Lokasi penelitian ini di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Cabang Sorong. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 3) Penelitian ini dilakukan oleh Majid, *et al* (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Paradise Batu. Menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif, deskriptif data dan regresi moderasi digunakan sebagai analisis data. Variabelnya terdiri dari motivasi kerja. Lokasi penelitian ini di lakukan di Hotel Paradise Batu. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja keryawan.
- 4) Penelitian ini dilakukan oleh Illanisa *et al* (2019) dengan judul pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung. Analisis data yang digunakan adalah analisis reresi berganda sederhana. Hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan adanya pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 5) Penelitian ini dilakukan oleh Susanto (2019) dengan judul pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT. Rembaka. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

- 6) Penelitian ini dilakukan oleh Rahmania (2020) dengan judul Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapt. Hasil kajian memperlihatkan bila secara terpisah, monitoring, motivasi, dan disiplin kerja berdampak positif, tetapi tidak krusial bagi kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapt. Secara bersamaan motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif bagi guru di Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapt.
- 7) Penelitian ini dilakukan oleh Akmal dan Sugiyanto (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BCA KCU Kedoya Permai Jakarta Barat. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Variabelnya terdiri dari motivasi kerja. Lokasi penelitian ini PT. Bank Bca Kcu Kedoya Permai jakarta barat. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- 8) Penelitian ini dilakukan oleh Lestari, *et al* (2021) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Gardian Gerai Ubud PT. Hero Supermarket. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Variabel terdiri dari motivasi kerja. Lokasi penelitian ini Pada Gardian

Gerei Ubud PT. Hero Supermarket. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- 9) Penelitian dilakukan oleh Prasetyo & Marlina (2019) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menyimpulkan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- 10) Penelitian ini dilakukan oleh Maulida (2018) dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bess Finance Banjarmasin. Alat analisis yang digunakan uji regresi. Hasil penelitian menyimpulkan komunikasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bess Finance Banjarmasin.
- 11) Penelitian ini dilakukan oleh N.B Ginting (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. Alat analisis yang digunakan Regresi Berganda. Hasil penelitian menyimpulkan Disiplin Kerja dan Komunikasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Sekar Mulia Abadi Medan.
- 12) Penelitian ini dilakukan oleh Katidjan, *et al* (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro). Alat analisis yang digunakan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian

menyimpulkan Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro).

- 13) Penelitian ini dilakukan oleh I.M Ginting (2019) dengan judul Pengaruh Disiplin dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Unit Pembangunan Sumatera Bagian Utara). Alat analisis yang digunakan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menyimpulkan Disiplin dan Komunikasi secara Parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Unit Pembangunan Sumatera Bagian Utara).
- 14) Penelitian ini dilakukan oleh Patmanegara, *et al* (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Mediasi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Swalayan Metro Kampus Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Variabelnya terdiri dari motivasi kerja. Lokasi penelitian ini di Swalayan Metro Kampus Yogyakarta. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- 15) Penelitian ini dilakukan oleh Putri (2018) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya. Menggunakan teknik analisis data yaitu analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Variabelnya terdiri dari motivasi. Lokasi penelitian ini di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.