

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif menuntut perusahaan dapat mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia (Astutik, 2016). Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling penting dan paling berpengaruh dalam perusahaan, karena sumber daya manusia yang mengelola sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan demikian sudah selayaknya karyawan dilakukan dengan layak dan adil sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan yang dapat berimplikasi kepada meningkatnya kinerja kerja karyawan.

Kinerja karyawan sangat penting dimaksimalkan agar bermanfaat bagi perusahaan. Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu (Sinambela, 2016:480). Bintoro dan Daryanto (2017: 15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Sumber Daya Manusia (MSDM) (Senen, dkk., 2016). Kinerja karyawan antara lain sangat ditentukan oleh mutu SDM karyawan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam rangka meningkatkan kinerja instansi, kinerja karyawan menjadi hal utama dalam mendorong peningkatan kinerja sebuah instansi (Santoso, 2017:50).

Untuk mencapai kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan perusahaan, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan. Selain itu perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal itu diperlukan adanya peran perusahaan dalam meningkatkan motivasi dan menciptakan efektivitas kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang tanggung jawab masing masing.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kepemimpinan salah satu kemampuan seseorang yang sangat menarik untuk diperbincangkan yang seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategi dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi merupakan salah satu motif yang

mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang berkaitan dengan kepemimpinan. Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi didalam diri setiap orang bawahan, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri. Kartono (2003).

Selain faktor kepemimpinan, motivasi kerja karyawan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha semaksimal mungkin melaksanakan tugas dan pokoknya dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Hamali, 2018: 133). Sedangkan Winardi mengemukakan (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif. Sedangkan menurut Hasibuan Malayu S.P (2016:218) motivasi adalah suatu perangsang keinginan (want) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Dorongan itu dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya meningkatkan upah kerjanya, reward dan

imbalan berupa bonus tertentu, aturan-aturan dan sanksi yang ketat bagi pelanggar aturan. Pemberian tanggung jawab terhadap karyawan serta menghargai setiap prestasi dari karyawan merupakan beberapa hal yang sering dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan motivasi dari dalam diri karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Afandi (2018:66) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, penilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja sendiri mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi fisik (pewarnaan ruangan, pencahayaan, kebersihan, tata ruang, dan lain sebagainya) dan dimensi non fisik (kesejahteraan karyawan, suasana kerja, hubungan antar karyawan,dll). Organisasi harus mampu menyediakan kedua dimensi tersebut dalam keadaan baik sehingga mampu membuat para karyawan untuk tetap bekerja dengan produktif dan saling bekerja sama antar karyawan maupun dengan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator untuk mengukur lingkungan kerja antara lain; suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, tersedianya fasilitas kerja.

Pengaruh antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan adalah positif. Hal itu berarti semakin baik atau semakin nyaman lingkungan kerja maka kinerja karyawan akan meningkat. Begitupula sebaliknya.

Jika lingkungan kerja tidak baik atau tidak nyaman, maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2017). Pada penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitula dengan penelitian yang dilakukan oleh Almeida (2019) yang mendapatkan hasil serupa yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Magito (2020) menunjukkan hasil yang berbeda. Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.1
Data Penjualan PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar Januari-Desember 2021

Bulan	Target Penjualan	Realisasi Penjualan
Januari	4.929 unit	4.240 unit
Februari	4.467 unit	3.731 unit
Maret	5.715 unit	4.146 unit
April	5.862 unit	4.189 unit
Mei	4.477 unit	3.874 unit
Juni	5.276 unit	4.465 unit
Juli	5.380 unit	3.902 unit
Agustus	4.985 unit	3.552 unit
September	5.263 unit	4.033 unit
Oktober	5.041 unit	4.712 unit
November	5.177 unit	4.428 unit
Desember	5.952 unit	4.969 unit

Sumber: PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar, 2022

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 1.1 dapat diketahui penjualan PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar pada periode bulan Januari 2021 hingga bulan Desember 2021 mengalami

fluktuasi (naik turun) setiap bulannya namun cenderung mengalami penurunan, terus menerus mengalami penurunan. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa masih kurang optimalnya kinerja karyawan PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar.

Berdasarkan hasil wawancara, penurunan kinerja karyawan PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar diindikasikan karena sistem kepemimpinan yang kurang jelas, motivasi kerja karyawan yang rendah. Menurut karyawan PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar, lingkungan kerja kurang kondusif sehingga para karyawan tidak dapat bekerja dengan produktif. Lingkungan kerja yang tidak sehat dan tidak nyaman akan menurunkan tingkat produktivitas maupun moral karyawan sehingga akan memengaruhi tujuan organisasi. Kondisi lingkungan yang tidak sehat tersebut menyebabkan para karyawan mudah stres dan tidak semangat untuk bekerja. Selain itu pekerjaan dari pimpinan ke karyawan yang kurang jelas juga terjadi pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar. Berdasarkan data tersebut, pada tahun 2021 kinerja karyawan PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar belum mencapai target. Belum tercapainya target kinerja karyawan tersebut menandakan bahwa kinerja karyawan di PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan harapan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa karyawan dan pimpinan personalia PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar menurunnya kinerja karyawan PT. Astra

International Tbk-Honda Cabang Denpasar diindikasikan ada beberapa aspek sikap karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya, kurangnya kerjasama dalam pekerjaan dimana diantara pegawai masih saling bergantung terhadap karyawan lainnya. Selain itu ditemukannya egoisme karyawan dalam menjalankan tugas, dan perbedaan tahun masuk kerja mengakibatkan karyawan ada yang merasa lebih senior atau lebih baik sehingga kerjasama maupun koordinasi antar karyawan tidak terjalin dengan baik.

Adapun salah satu factor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan (Adnyana,2020). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengambil keputusan yang bersifat praktis, realities, dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan organisasi (Siagian, 2017:46). Dalam organisasi, suatu gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Kepemimpinan adalah sikap dan perilaku untuk mempengaruhi bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis agar tercapai efisiensi dan efektivitas guna mencapai tingkat produktivitas sesuai dengan yang telah ditetapkan (Siswanto,2018:169). Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya.

Inti kesuksesan suatu organisasi pada dasarnya terletak pada pemimpinnya. Fungsi kepemimpinan dalam organisasi merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain memberikan pengarahan, juga memberikan motivasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, kepemimpinan mempunyai peran besar dalam meningkatkan kinerja karyawan (Siswanto, 2018:169).

Berdasarkan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan fenomena yang telah di kemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar”**.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis berpengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

a. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama. Disamping itu pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang ilmu manajemen, khususnya peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memperluas pemahaman tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerjaterhadap kinerja.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan dimasa yang akan datang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerjaterhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-Honda Cabang Denpasar pada masa yang akan datang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut Locke yang dikutip dari Kristanti (2019:12), *goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan memengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai, sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih

tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara mencapai tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai apabila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak knowledge dan skill dari pada *easy goal*.

Mengacu pada *Locke's* model, *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai 4 (empat) mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* akan membatasi *performance*. *Goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu (Sinambela, 2016:480). Kinerja karyawan sangatlah perlu dikarenakan kinerja ini akan mengetahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Hasibuan (2016 : 160) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Menurut Fattah (2017: 11), menyimpulkan bahwa kinerja berhubungan dengan aspek perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas organisasi sesuai dengan wewenang yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui hasil kinerja karyawan, atasan dalam organisasi tersebut melakukan penilaian kinerja (evaluasi kinerja). Berdasarkan pengertian kinerja dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan

dengan standar yang telah ditentukan. Disamping itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kepuasan dan motivasi. Kinerja diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar guna mencapai tujuan perusahaan.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada delapan indikator, yaitu (Fattah, 2017: 25-26):

1) Kuantitas hasil kerja

Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Jika jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pegawai semakin banyak, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang senantiasa berusaha menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, menunjukkan tanggung jawab yang sangat besar.

2) Kualitas hasil kerja

Suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya.

4) Disiplin kerja

Peraturan yang seharusnya ditaati oleh karyawan yang berada dilingkungan kerja agar menunjang penyelesaian pekerjaan dan juga membentuk karyawan yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dimata masyarakat luas.

5) Inisiatif dan Kreativitas

Inisiatif adalah ide yang digagaskan di waktu awal masalah datang sedangkan Kreativitas adalah kemampuan seseorang untuk menghasilkan komposisi, produk, atau gagasan apa saja yang pada dasarnya baru, dan sebelumnya tidak dikenal pembuatnya. Ia dapat berupa kegiatan imajinatif atau sintesis pemikiran yang hasilnya bukan hanya perangkuman.

6) Ketelitian

Ketelitian adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu secara benar tanpa melakukan kesalahan.

7) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah tentang bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin.

8) Kejujuran

Kejujuran adalah apa adanya dan tanpa ada kapalsuan dalam suatu tindakan jujur ialah murni dan fakta yang benar -benar terjadi.

2.1.3 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

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. Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi mencapainya tujuan perusahaan. Melihat fakta riil yang terjadi, ada banyak faktor

yang mempengaruhi alur proses kepemimpinan terlebih fakta atau dinamika keorganisasian yang terjadi. Artinya, pemimpin ketika mengaplikasikan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang melingkupinya. Dinamika ini yang dalam melaksanakan aktivitas kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat beragam dikarenakan berbagai macam faktor yang melatarbelakangi kepemimpinan.

1. Fungsi – fungsi Kepemimpinan

Menurut Tohardi (2017:234) aspek pertama pendekatan perilaku kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dan kelompoknya agar dalam kelompoknya berjalan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama yaitu :

- a. Fungsi – fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran dan penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b. Fungsi – fungsi pemeliharaan kelompok atau social yang mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan, perbedaan pendapat.

2. Indikator Kepemimpinan

Menurut Prasetya (2016:22) bahwa Indikator kepemimpinan adalah :

- a. Kecerdasan

Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan

dengan yang dipimpin. Namun demikian, yang sangat menarik dari penelitian tersebut ialah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan.

b. Keluasan hubungan social

Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, karena mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas social. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.

c. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relative mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan pekerjaan yang intrinsik yang ekstrinsik.

d. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kerormatan para pengikutnya.

2.1.4 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi memiliki peranan penting dalam suatu organisasi, oleh karena itu kebijaksanaan motivasi yang dirumuskan oleh pimpinan harus berdasarkan kepada peningkatan disiplin karyawan. Hal ini harus benar-benar diperhatikan agar dapat diukur dampak kebijaksanaan motivasi terhadap karyawan, apakah menguntungkan atau merugikan.

Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi merupakan proses

yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan (Mangkunegara, 2015 : 93). Menurut Hindarti (2017:107), motivasi juga diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2016:141), motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Afandi (2016:12) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan, motivasi merupakan kegiatan atau cara untuk mendorong gejala dalam diri manusia agar mau berperilaku, bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan yang telah ditentukan. Motivasi sampai sekarang masih menjadi sebuah topik yang dijadikan sebagai penelitian baik di perusahaan maupun di luar perusahaan karena motivasi sangat di butuhkan untuk mendapatkan kualitas SDM yang terbaik dan SDM yang bersungguh-sungguh yang didasari sebagian besar karena faktor kebutuhan. Jika seorang karyawan sudah mempunyai motivasi didasari salah satunya dengan kebutuhan maka akan ada keinginan untuk bekerja dengan itu karyawan tersebut akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuannya dalam bekerja yaitu

untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan hidup melalui meningkatkan kinerja dan akan tercapainya tujuan organisasi. Karyawan akan terdorong untuk bekerja semaksimal mungkin untuk mempertahankan pekerjaan yang di milikinya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2017: 118) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstrn yang berasal dari karyawan.

a. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
 - a) Memperoleh kompensasi yang memadai.
 - b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
 - c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

- 2) Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui. Dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia haus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri. Sebab status untuk diakui sebagai orang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:
 - a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
 - b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
- 5) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji,

namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala.

b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern antara lain:

- 1) Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan, jelas akan memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan lebih baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, dan lain sebagainya akan menimbulkan menurunnya kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan.
- 2) Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang

memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang. Dari sinilah terlihat bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

- 3) Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melakukan kerja dengan baik tanpa melakukan keasalahn. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat dengan karyawan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, apabila karyawan mempunyai seorang supervisor yang angkuh dan mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan dan menciptakan suansana kerja yang tidak nyaman sehingga dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supevisor amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.
- 4) Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan tersebut. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap samapai tua nanti. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan adanya promosi jabatan, maupun jaminan

pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaiknya, orang-orang akan meninggalkan perusahaan bila jaminan karir ini kurang jelas.

- 5) Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan-kegiatannya. Jadi status dan kedudukan ini merupakan stimulus atau dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari.
- 6) Peraturan yang fleksibel Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan manajemen, keadilan dari tindakan disipliner, cara yang digunakan untuk memutuskan hubungan kerja dan peluang kerja semua akan mempengaruhi retensi karyawan, apabila karyawan merasakan bahwa kebijakan itu diterapkan secara tidak konsisten, mereka akan cenderung untuk mempunyai motivasi kerja yang rendah. Lebih jauh disebutkan bahwa suatu motivasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dalam organisasi yang terdiri dari faktor pimpinan dengan bawahan

3. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja disalilingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

2.1.5 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

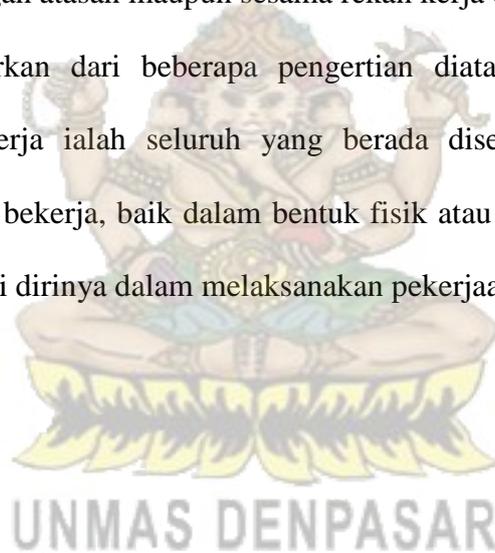
Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti *temperature*, kelembapan, fentilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai atau tidaknya alat-alat perlengkapan kerja (Afandi, 2018:66). Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Suparyadi (2015: 391) manajemen sumber daya manusia dalam lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya, baik yang bersifat fisik maupun psikis. Segala sesuatu yang berada disekitar karyawan ini dapat memberikan perasaan nyaman atau sebaliknya sehingga karyawan dapat lebih produktif, atau sebaliknya lingkungan kerja bahkan dapat menjadi penyebab terjadinya kecelakaan waktu karyawan tersebut melaksanakan pekerjaannya.

Menurut (Anam, 2018:46), lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada disekeliling karyawan sehingga mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Menurut (Darmadi, 2020:242), lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar

para karyawan sehingga mempengaruhi dirinya dalam menjalankan kewajiban yang telah diberikan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus dan lain-lain. Menurut (Adha *et al.*, 2019:50), lingkungan kerja ialah sebagai keseluruhan peralatan dan alat-alat yang dihadapi, lingkungan sekitarnya pada saat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengorganisasian kerja baik yang dilakukan satu orang maupun lebih dari satu orang. Menurut (Effendy & Fitria, 2019:50), lingkungan kerja merupakan interaksi kerja secara langsung dengan atasan maupun sesama rekan kerja dan juga bawahan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas bisa dinyatakan lingkungan kerja ialah seluruh yang berada disekeliling karyawan ketika sedang bekerja, baik dalam bentuk fisik atau non fisik sehingga mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya.



2. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sabil (2018:8), lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

a) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik ialah semua keadaan yang bentuknya fisik di area kerja sehingga berpengaruh terhadap karyawan secara langsung maupun tidak serta terdiri dari dua jenis, yaitu:

- (1) Lingkungan kerja langsung yang berkaitan dengan karyawan, yaitu kursi, meja, pusat kerja dan lain sebagainya.
- (2) Lingkungan umum atau perantara bisa juga mempengaruhi keadaan pada manusia, yaitu temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, penerangan, suara bising, aroma yang kurang enak dan lain sebagainya.

b) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan hubungan kerja baik dengan sesama rekan maupun atasan beserta dengan suasana yang terjadi.

3. Faktor – faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sarwoto dalam Aslinda (2017:12) bahwa factor lingkungan kerja dimana kerja dilaksanakan dapat meliputi suasana kerja, lingkungan tempat kerja dan perlengkapan serta fasilitas kerja.

1) Suasana kerja (*Non Physical Working Enviroment*)

Dalam system administrasi dan manajemen menekankan bahwa untuk dapat menciptakan suasana kerja karyawan yang lebih bergairah maka perusahaan perlu menciptakan suasana kerja yang baik dalam perusahaan.

2) Lingkungan tempat kerja (*Physical Working Enviroment*)

Lingkungan tempat bekerja yang dapat mempengaruhi efektifitas pelaksanaan tugas adalah :

- a) Tata ruang yang tepat
- b) Cahaya dalam ruangan yang cukup bagus
- c) Suhu dan kelembapan yang menyenangkan
- d) Suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja dan lain-lain.

3) Perlengkapan dan fasilitas

Perlengkapan dan fasilitas kerja merupakan salah satu factor yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4. Indikator – indikator Lingkungan Kerja

Indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti dalam Budianto dan Katini (2015:108) adalah sebagai berikut :

1) Penerangan

Penerangan adalah cukup sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing- masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

2) Suhu Udara

Suhu Udara adalah seberapa besar temperature di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.

3) Suara Bising

Suara Bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang mempengaruhi aktifitasnya pekerja.

4) Penggunaan Warna

Penggunaan Warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja.

5) Ruang gerak yang diperlukan

Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti : meja,kursi,lemari dan sebagainya.

6) Kemampuan Bekerja

Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

- 7) Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas – tugas yang diembangkannya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian yang dilakukan oleh Jelita Caroline Inaray (2016) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. Seluruh karyawan yang berjumlah 35 orang menjadi responden dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Amanah Finance, Manado. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel terikat yang digunakan yaitu kinerja karyawan, selain itu teknik analisis yang digunakan sama yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel bebas

yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel bebas yaitu kepemimpinan dan motivasi. Namun penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas yang berbeda yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan. Perbedaan lainnya adalah tempat penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Mardut Marpaung (2014) berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta” Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan koperasi Kemdikbud. (2) Pengaruh teamwork terhadap kinerja karyawan. (3) Pengaruh kepemimpinan dan kerja kelompok (teamwork) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan studi kasus pada koperasi di Sekjen kemdikbud senayan Jakarta, dengan data kepegawaian yang ada di kemdikbud. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh kepemimpinan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi. (2) Jumlah populasi 30 orang dan 20 sampling terdapat Pengaruh kerja kelompok (teamwork) yang signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi. (3) terdapat pengaruh kepemimpinan dan teamwork secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan koperasi di Sekjen kemdikbud Senayan Jakarta. Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel bebas yaitu kepemimpinan

dan teamwork. Namun penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas yang berbeda yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Perbedaan lainnya adalah tempat penelitian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Tirtayasa Satria (2019) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” Tujuan dari penelitian ini antara lain untuk Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Subyek penelitian adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Data dianalisa menggunakan rumus regresi linear berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak diperoleh nilai Fhitung 11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai Ftabel 2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak H_0 . Dengan demikian secara serempak Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Motivasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel bebas yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi. Namun penelitian ini

menggunakan 3 variabel bebas yang berbeda yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Perbedaan lainnya adalah tempat penelitian.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Luh Mang Indah Mariani (2017) berjudul “Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh motivasi, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel sebanyak 63 pegawai, dengan metode sampling jenuh (sensus). Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini antara lain; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel terikat yang digunakan yaitu kinerja karyawan, selain itu teknik analisis yang digunakan sama yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel bebas yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel bebas yaitu motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja. Namun penelitian ini hanya menggunakan 3 variabel bebas yaitu kepemimpinan,

motivasi kerja dan lingkungan kerja. Perbedaan lainnya adalah tempat penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Nur Hasmalawati (2017) berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life (QWL)* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Subjek dalam penelitian ini adalah adalah Kader TB-HIV yang berjumlah 50 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear ganda untuk menganalisis data yang diperoleh dari kuesioner-kuesioner berbentuk skala Likert. Hasil dari penelitian ini antara lain; secara parsial kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel terikat yang digunakan yaitu kinerja karyawan, selain itu teknik analisis yang digunakan sama yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel bebas yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel bebas yaitu kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja. Namun penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas yang berbeda yaitu kepemimpinan, motivasi kerja

dan lingkungan kerja. Perbedaan lainnya adalah tempat penelitian.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Darmawan Widiyanto (2018) berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Sampel yang digunakan sebanyak 53 orang. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini antara lain; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel terikat yang digunakan yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel bebas yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan 1 variabel bebas yaitu motivasi kerja dan 1 variabel moderasi yaitu kepuasan kerja. Namun penelitian ini hanya menggunakan 3 variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Perbedaan lainnya adalah teknik analisis dan tempat penelitian.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2017) yang berjudul "*The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*". Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel bebas yang digunakan adalah motivasi dan lingkungan kerja. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Almeida (2019) yang berjudul "*The Effect of Leadership Style and Work Environment on Employee Performance of Bnctl Branch Banks (Banco Nacional De Comercio De Timor-Leste)*". Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel bebas yang digunakan adalah kepemimpinan dan lingkungan kerja. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Magito (2020) yang berjudul "*The Effect of Compensation and Work Environment to Employee Performance of PT ASS*". Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel bebas

yang digunakan adalah kompensasi dan lingkungan kerja. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Turnip (2020) yang berjudul "*Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance of PT. XYZ*". Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel bebas yang digunakan adalah motivasi dan lingkungan kerja. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

